



Mayo 2018 - ISSN: 1696-8352

## **TÍTULO: EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN FINANCIERA DE LOS INVENTARIOS: PAPEL EN LAS DECISIONES GERENCIALES**

**Autoras: MSc. Elvira Ismary Ulloa Paz  
MSc. Adaemis García Guerra  
Dra. C. Adelfa Dignora Alarcón Armenteros**

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Elvira Ismary Ulloa Paz, Adaemis García Guerra y Adelfa Dignora Alarcón Armenteros (2018): "Evaluación de la gestión financiera de los inventarios: papel en las decisiones gerenciales", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, (mayo 2018). En línea: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/05/gestion-financiera-inventarios.html>

### **RESUMEN**

El presente trabajo "Evaluación de la gestión financiera de los inventarios: papel en las decisiones gerenciales"; se basa en la evaluación financiera de los inventarios mediante la aplicación de los métodos y técnicas de análisis de los inventarios donde se evalúa la situación de los inventarios presente y futura de la entidad en cuestión que sea objeto del análisis que se propone. Así como el trabajo en equipo para la identificación de los factores que inciden en el exceso de inventarios obsoletos por exceso o desuso y para demostrar su incidencia en la gestión financiera operativa de la entidad, con el fin de evaluar el trabajo de la organización hacia la actividad económica en el logro de la eficiencia y eficacia empresarial. Para deducir un conjunto de medidas y relaciones propias y útiles en la evaluación financiera de los inventarios en la toma de decisiones.

**Palabras Claves:** Evaluación de Inventarios, Métodos de Evaluación Económica de Inventarios, Análisis Económico, Modelos de Inventarios, Rentabilidad Económica, Rentabilidad Financiera.

### **SUMMARY**

The present work "Evaluation of the financial management of inventories: role in managerial decisions"; It is based on the financial evaluation of inventories through the application of methods and techniques for analyzing inventories where the current and future inventory situation of the entity in question that is the subject of the proposed analysis is evaluated. As well as the teamwork for the identification of the factors that affect the excess of obsolete inventories due to excess or disuse and to demonstrate its incidence in the operational financial management of the entity, in order to evaluate the work of the organization towards the economic activity in the achievement of

business efficiency and effectiveness. To deduce a set of measures and own relationships and useful in the financial evaluation of inventories in decision making.

**Key words:** Inventory Evaluation, Inventory Economic Evaluation Methods, Economic Analysis, Inventory Models, Economic Profitability, Financial Profitability.

## **INTRODUCCIÓN**

En la actualidad de las entidades están determinadas por la búsqueda de soluciones económicas y financieras que conduzcan a la eficiencia de las mismas. De ahí, la importancia de evaluar la gestión financiera de los inventarios constituyendo una de las alternativas para mejorar la eficiencia económica, reconociendo en ella uno de los instrumentos idóneos para racionalizar los activos inmovilizados, preservar y mejorar el servicio al cliente e incrementar la liquidez de la empresa. Sin embargo, su correcta aplicación no es usual en nuestro entorno empresarial, debido al no aprovechamiento de las reservas significativas que puedan contribuir decisivamente al saneamiento financiero y a la competitividad de las producciones y servicios brindados a un mercado cada vez más exigente

Por todo lo anterior el objetivo de este material de estudio es: Presentar un recuento de los diferentes métodos, de evaluación de los inventarios para una correcta gestión financiera de los inventarios que contribuyen a la eficiencia financiera y la toma de decisiones.

Se aplicaron diferentes técnicas tales como entrevista, observación directa, la revisión de documentos, procedimiento de diagnóstico, así como el trabajo en equipo para la identificación de los factores que incidieron en el exceso de inventarios obsoletos por exceso o desuso y para demostrar su incidencia en la gestión financiera operativa de la entidad objeto de análisis.

## **DESARROLLO**

La base de toda empresa comercial es la compra y venta de bienes o servicios; de aquí la importancia del manejo del inventario por parte de la misma. Este manejo contable permitirá a la empresa mantener el control oportuno, así como también conocer al final del período contable un estado confiable de la situación económica de la empresa.

Es por ello que el tipo de evaluación de gestión financiera de los inventarios depende de la óptica particular del analista y el objetivo que pretende evaluar la empresa.

La evaluación de la gestión financiera de estos, constituye una actividad, la cual consiste en la utilización de los datos de la contabilidad para descubrir y revelar hechos económicos del pasado y del futuro en relación con la actividad económica que se desarrolle. Es evidente que la experiencia y el íntimo conocimiento del analista de la empresa juegan un papel importante en ese estudio y, para que resulte eficaz suele estudiarlos no solo como una evidencia de la situación desplegada por la empresa, sino también como una guía para cometer acciones futuras.

### **♦ La administración del efectivo. Los inventarios**

*Evaluación de la gestión financiera de los inventarios: papel en las decisiones gerenciales*

*Autoras: MSc. Elvira Ismary Ulloa Paz*

*MSc. Adaemis García Guerra*

*Dra. C. Adelfa Dignora Alarcón Armenteros*

La situación de la economía mundial, así como el desarrollo de las economías nacionales imponen a las naciones y empresas una administración de efectivo severa de los fondos con que cuenta, en la búsqueda de mantener niveles óptimos y la utilización apropiada de estos valores para que estos proporcionen rendimientos máximos.

Desde los años 50 del siglo XX evolucionan las finanzas de empresas y éstas toman un nuevo contenido, dado entre otras cosas por la aparición del concepto de cash-flow o flujo de efectivo. El análisis de los flujos de efectivo surgió en Estados Unidos a fines de la década de los 60, y por la información que revelaba para los empresarios, pronto adquirió gran importancia y difusión en todo el mundo.

La administración del efectivo cambió significativamente a lo largo de las décadas de los 80 y 90 como resultado de dos factores, el primero porque durante una gran parte de ese período de tiempo, las tasas de interés han mostrado una tendencia ascendente, lo cual ha incrementado el costo de oportunidad resultante del mantenimiento de efectivo y ha alentado a los administradores financieros a la búsqueda de formas más eficientes para administrar el efectivo de la empresa, y en segundo lugar, nuevas tecnologías, particularmente los mecanismos electrónicos y computarizados para las transferencias de fondos, han hecho posible el mejoramiento de la gestión del efectivo.

La administración de efectivo se consolida, realizándose la mayor parte de las actividades en forma conjunta por la empresa y por su banco primario, pero el administrador financiero es responsable por la efectividad del programa de la gestión del efectivo. Una eficaz administración del efectivo incluye un control tanto de los flujos de entrada como de los flujos de salida del efectivo de la empresa. Una buena dirección es necesaria, pues de ello dependerá mantener niveles apropiados de fondos líquidos para enfrentar las necesidades financieras. De manera más específica, la administración de los flujos de entrada y de salida de efectivo implica la sincronización de los flujos de efectivo, el uso de la flotación, la aceleración de los cobros, la tenencia de fondos disponibles en el momento en que se necesiten y por último el control de los desembolsos.

Por lo anterior se plantea que una adecuada administración del efectivo se convierte en una necesidad para las empresas, pues de ello dependerá mantener niveles apropiados de fondos líquidos para enfrentar las necesidades financieras.

Según Charles Horngren “significa efectivo, dinero y cualquier medio de cambio que acepte el banco a su valor nominal, el efectivo incluye el dinero en billetes, monedas, los certificados de depósitos y los cheques, tanto se conserven a la mano en una caja de seguridad o registradora o en el banco.”<sup>1</sup>

Según Migdalia Álvarez Peña, “se considera efectivo todos aquellos activos que generalmente son

---

<sup>1</sup> HORNGREN, CHARLES., (2007) “Contabilidad”, La Habana, Ediciones MES., Pág. 467. Tomo II

aceptados como medio de pago, son propiedad de la empresa y cuya disponibilidad no esta sometida a ningún tipo de restricción.”<sup>2</sup>

De acuerdo con lo expuesto, será aceptado como efectivo lo siguiente:

1. “Efectivo en Caja:

- ✓ Monedas y billetes emitidos por el Banco Central. Monedas y billetes de otras naciones (divisas).
- ✓ Cheques emitidos por terceras personas que están pendientes de cobrar o depositar.
- ✓ Cheques de gerencia pendientes de cobrar o depositar.
- ✓ Documentos de cobro inmediato o que pueden ser depositados en cuentas corrientes bancarias tales como: giros bancarios, telegráficos o postales, facturas de tarjetas de crédito por depositar.

2. Efectivo en bancos:

- ✓ Cuentas bancarias de depósitos a la vista o corrientes en bancos nacionales.
- ✓ Cuentas en moneda extranjera depositada en bancos del exterior, siempre que en esos países no existan disposiciones que restrinjan su disponibilidad o controles de cambio que impidan su libre convertibilidad.
- ✓ De ser considerada esta partida como efectivo, deberá ser previamente traducida a moneda nacional, al tipo de cambio que para ese momento exista.
- ✓ Cheques emitidos por la propia empresa contra la cuenta corriente de algún banco pero que, para una determinada fecha, aún no han sido entregados a sus beneficiarios.”<sup>3</sup>

Es obvio que, en este caso, a pesar de que el cheque haya sido emitido y deducido del saldo del banco en los libros, se puede en cualquier momento, disponer de ese dinero para otros fines, mientras se mantengan en poder de la empresa los cheques que habían sido emitidos.

El efectivo es el activo más líquido de un negocio. Se necesita un sistema de control interno adecuado para prevenir robos y evitar que los empleados utilicen el dinero de la compañía para uso personal.

Los propósitos de los mecanismos de control interno en las empresas son los siguientes:

Salvaguardar los recursos contra desperdicio, fraudes e insuficiencias, promover la contabilización adecuada de los datos, alentar y medir el cumplimiento de las políticas de la empresa, juzgar la eficiencia de las operaciones en todas las divisiones de la empresa.

El control interno no se diseña para detectar errores, sino para reducir la oportunidad de que

---

<sup>2</sup> ÁLVAREZ PEÑA, MIGDALIA., (2009) “La administración del Efectivo, como una necesidad para la gestión de la tesorería”, [En línea], <<http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria/administracion-del-efectivo-manejo-de-tesoreria.htm>>, [Consultado 27-4-2010].

<sup>3</sup> GITMAN, L., (2006). “Fundamentos de Administración Financiera”, La Habana: Editorial Félix Varela, 367 p.

ocurran errores o fraudes. Algunas medidas del control interno del efectivo toman las precauciones necesarias para prevenir los fraudes y establecer un método adecuado para presentar el efectivo en los registros de contabilidad. Un buen sistema de contabilidad separa el manejo del efectivo de la función de registrarlos, hacer pagos o depositarlos en el banco. Todas las recepciones de efectivo deben ser registradas y depositadas en forma diaria y todos los pagos de efectivo se deben realizar mediante cheques.

Según Weston, el efectivo se define a menudo como “un activo que no genera utilidades.”<sup>4</sup> Es necesario para pagar la mano de obra y la materia prima, para comprar activos fijos, para pagar impuestos o dividendos. Sin embargo, el efectivo en sí mismo no gana ningún interés, en consecuencia, la tarea del administrador financiero consiste en minimizar la cantidad de efectivo que la empresa debe mantener para permitir la realización de sus actividades normales de negocios y, al mismo tiempo, tener suficiente efectivo para aprovechar los descuentos comerciales, mantener la reputación crediticia y satisfacer las necesidades inesperadas de efectivo.

Según Gitman, administración de efectivo es “unos de los campos fundamentales de la administración del capital de trabajo.”<sup>5</sup> Como es el activo más líquido de la empresa constituye los medios de pagar las facturas a medida que vencen. Accesoriamente, este activo líquido pone a disposición un colchón de fondos para cubrir erogaciones imprevistas y reducir en esta forma el riesgo de una crisis de liquidez. Dado que los otros activos circulantes (cuentas por cobrar e inventarios) se convertirán finalmente en activo mediante la cobranza y las ventas, el dinero efectivo es el común denominador al que pueden reducirse todos los activos líquidos.

✓ Estrategias de administración de efectivo.

Según Gitman “las estrategias básicas que debe utilizar la empresa en el manejo de efectivo son las siguientes:

1. Cancelar las cuentas por pagar tan tarde como sea posible, sin deteriorar su reputación crediticia, pero aprovechar cualquier descuento por pronto pago.
2. Rotar el inventario tan rápidamente como sea posible, evitando así, agotamiento de existencias que puedan ocasionar el cierre una pérdida en ventas.
3. Cobrar las cuentas por cobrar tan rápidamente como sea posible sin perder ventas futuras por el hecho de emplear técnicas de cobranza de alta presión. Los descuentos por pago de contado, si son justificados económicamente, pueden utilizarse para alcanzar ese

---

<sup>4</sup> WESTON, T. F., (2006). “Fundamentos de Administración Financiera”, La Habana: Editorial Félix Varela, Vol. I., 241 p.

<sup>5</sup> GITMAN, L., (2006). “Fundamentos de Administración Financiera”, La Habana: Editorial Félix Varela, 397 p.

objetivo.”<sup>6</sup>

La dificultad principal de la administración del efectivo proviene de la falta de coordinación entre las entradas por concepto de ingresos y salidas por percepción de costos. El administrador financiero debe proyectar sus necesidades y excedentes de efectivo durante el año.

El presupuesto de efectivo es muy importante ya que permite conocer en qué momento y aproximadamente en qué cuantía la entidad tendrá necesidades de efectivo a corto plazo y consecuentemente buscar su financiación o si por el contrario tendrá excedentes temporalmente ociosos que podrían ser invertidos y de esta manera poner a rendir el dinero, es decir, que el presupuesto de efectivo permite que la gerencia esté mejor preparada para afrontar la situación futura del efectivo, además de poder lograr un mayor control de la utilización del efectivo esperado y tratar de garantizar la, liquidez necesaria para la entidad.

La autora le concede gran importancia a que se lleve a cabo una buena administración del efectivo a corto plazo, ya que le permitirá a la empresa crear planes para hacerle frente a las obligaciones a largo plazo.

Teniendo efectivo la empresa podrá hacer frente a determinadas necesidades tales como:

Aprovechar posibles descuentos por pronto pago, los cuales constituyen una oportunidad de pago inmediato; mantener buenos indicadores de liquidez (de solvencia y liquidez inmediata) los cuales se exigen en el análisis de otorgamiento del crédito; aprovechar oportunidades de expansión para crecer; satisfacer emergencias y mantener el saldo compensatorio que esté convenido con el banco. Sin embargo, el efectivo en cuenta corriente para operaciones tiene un altísimo costo de oportunidad ya que constituyen recursos temporalmente inactivos, por lo que la empresa debe determinar el saldo óptimo de efectivo.

Para realizar el análisis de la eficiencia de la administración del efectivo se valora en primer lugar los ciclos promedio de rotación de los fondos líquidos, determinados en el tiempo promedio entre los desembolsos de dinero para la realización de compras de materias primas para la producción, y el cobro efectivo de los derechos contraídos por las ventas realizadas a crédito.

Sobre la base de que estos ciclos expresan el tiempo promedio que se logra preservar los fondos garantizando las necesidades financieras a corto plazo, reduciendo así el riesgo potencial de la insolvencia. Para lo anterior téngase en cuenta que los ciclos de inventario y cobro que se analizan influyen positivamente en el ciclo de efectivo en la manera que disminuyen, no siendo así el ciclo de pagos que influye de forma positiva en la medida que aumenta. Basados en el principio que el ciclo disminuye siempre que se acorte el tiempo promedio en que entra y sale el dinero.

---

<sup>6</sup> GITMAN, L., (2006). “Fundamentos de Administración Financiera”, La Habana: Editorial Félix Varela, p.51

*Evaluación de la gestión financiera de los inventarios: papel en las decisiones gerenciales*

*Autoras: MSc. Elvira Ismary Ulloa Paz*

*MSc. Adaemis García Guerra*

*Dra. C. Adelfa Dignora Alarcón Armenteros*

Como se menciona anteriormente la administración de inventarios también tiene efecto sobre el ciclo de conversión de efectivo. Uno de los componentes del ciclo de conversión de efectivo es el periodo de conversión del inventario, el plazo de tiempo promedio que se requiere para convertir la materia prima en artículos terminados y posteriormente para vender estos bienes. Naturalmente, entre más grande sea el nivel de inventarios que se mantenga, más prolongado será el periodo de conversión del inventario, y por lo tanto más prolongado será el ciclo de conversión de efectivo.

La contabilidad de los inventarios forma una parte importante para los sistemas de contabilidad de mercancías. “El inventario es el conjunto de mercancías o artículos que tiene la empresa para comerciar con aquellos, permitiendo la compra y venta o la fabricación primero antes de venderlos, en un período económico determinado.”<sup>7</sup> Deben aparecer en el grupo de activos circulantes. Es uno de los activos más grandes existentes en una empresa. Aparece tanto en el balance general como en el estado de resultados. En el balance general, el inventario a menudo es el activo corriente más grande. En el estado de resultados, el inventario final se resta del costo de mercancías disponibles para la venta y así poder determinar el costo de las mercancías vendidas durante un período determinado.

Con relación a lo anterior Sabina Pérez J., (2007) señaló “el inventario en el mundo empresarial es el conjunto de bienes propios disponibles para la venta a los clientes. Se convierte en efectivo dentro del ciclo operacional de la empresa, por lo que se considera como un activo corriente”.<sup>8</sup>

Las Normas de Información Financiera hacen referencia a la formación, armonización, implementación y evaluación de la práctica contable y establece en su resolución 235/2005 las de normas de reconocimiento de activos, en su párrafo 82, donde señala: “se reconoce un activo en el estado de situación o estado de resultados cuando es probable que se obtengan del mismo beneficio económico futuro para la empresa, y además el activo tiene un valor que puede ser medido con certeza”.<sup>9</sup>

El tema de los inventarios en particular y como parte de un renglón tan vital en los activos de la empresa, posee mayor énfasis en algunos aspectos tales como: la concepción de qué es un inventario, el papel que desempeña en la empresa, su real importancia, los diferentes tipos de inventarios que existen o pueden aplicarse y la utilidad que se deriva al aplicarlos correctamente y con la rigurosidad requerida por cada caso particular. Por tanto considerando como punto de partida, Echeverría Hernández, R., (2002) refiere que “el Ministerio de Finanzas y Precios (MFP), en sus Normas de valoración establece que los inventarios son bienes tangibles constituidos por

---

<sup>7</sup>GITMAN, L., (2006). “Fundamentos de Administración Financiera”, La Habana: Editorial Félix Varela, p.70

<sup>8</sup>SABINA PREZ J., (2008): “La administración de los inventarios en el mundo empresarial”, [En línea], <  
<http://www.es.wikipedia.org/wiki/inventario> >, [Consultado 27-4-2010].

<sup>9</sup> Comité de Normas Cubanas. Resolución 235/2005. Pág. 23. Párrafo 82.

adquisición, en el proceso de elaboración o terminados, bien sean para su consumo o para su comercialización".<sup>10</sup>

Los inventarios de mercancía se encuentran en los negocios que tienen ventas al por mayor y al detalle. Estos negocios no alteran la forma de los artículos que adquiere para venderlos.

Sabina Pérez J., (2007) señala: "los inventarios están constituidos por los bienes de una entidad que se destinan a la venta o producción para su posterior venta, tales como son la materia prima, la producción en proceso, los artículos terminados y otros materiales que se utilicen en el empaque, envase de mercancía o las refacciones para el mantenimiento que se consuman en el ciclo de operaciones. Son los bienes en espera de ser utilizados los cuales se registran en el nivel de inventario."<sup>11</sup>

Estas reflexiones permiten inferir que los inventarios son aquellas partidas para la cual se establece una norma, mediante el cual se determinan los niveles de existencias o de inventarios para los principales bienes materiales de la empresa, o es la inversión en la cual la empresa compromete sus fondos.

La formación del inventario proporciona a la empresa disponer del nivel óptimo de inventario para satisfacer la demanda de producción, evitando la paralización del proceso de producción por déficit de inventario. Esto posibilita que las empresas mantengan en sus almacenes cantidades óptimas de inventario, que contribuye a disminuir los gastos de almacenaje, inversiones innecesarias, impedir deterioro y las pérdidas por la prolongación del tiempo de almacenaje.

Como se expresó anteriormente los inventarios forman las partidas del activo corriente que están listas para la venta, es decir, es la mercancía que posee una empresa en el almacén valorada al costo de adquisición, para la venta o actividades productivas, por lo que constituyen una inversión que realiza la entidad ya que exige que la empresa invierta dinero en un bien por un fijado período, después del cual se puede obtener o no un beneficio por encima de su costo.

"Los inventarios se clasifican de acuerdo a las características de la empresa, y una de las formas de clasificarlos es:

- ✓ Materias primas
- ✓ Producción en proceso.
- ✓ Productos terminados."<sup>12</sup>

Pero cada una de estas clases tiene diferentes niveles.

- El inventario de materias primas: Este comprende los artículos que compra la

---

<sup>10</sup> ECHEVERRÍA HERNÁNDEZ, R., "Auditoría", Editorial Pueblo y educación. Cuba 2002. P. 203.

<sup>11</sup> SABINA Pérez J (2008): "La administración de los inventarios en el mundo empresarial", [En línea], <<http://www.es.wikipedia.org/wiki/inventario>>, [Consultado 27-4-2010].

<sup>12</sup> GITMAN, L., (2006). "Fundamentos de Administración Financiera", La Habana: Edit. Félix Varela, p.474.

*Evaluación de la gestión financiera de los inventarios: papel en las decisiones gerenciales*

*Autoras: MSc. Elvira Ismary Ulloa Paz*

*MSc. Adaemis García Guerra*

*Dra. C. Adelfa Dignora Alarcón Armenteros*

empresa, normalmente materiales básicos. En algunos casos cuando una empresa fabrica productos muy complejos compuestos de partes diferentes, el inventario de materias primas puede consistir en artículos manufacturados que se compran a otra empresa o a otra división de la misma corporación.

Realmente, hay pocas materias primas que no sean un producto terminado de otro fabricante. Como materias primas verdaderamente "primas" podemos citar a los minerales que se extraen de la tierra y los productos agrícolas.

Todas las empresas manufactureras tienen un inventario de materias primas de una u otra naturaleza. El nivel real que se mantiene de cada materia prima depende del tiempo de entrega necesario para recibir los pedidos, la frecuencia de uso, la inversión necesaria y las características físicas del inventario. Debe tenerse en cuenta el tiempo de entrega para recibir los pedidos ya que si el proceso de producción debe operar ininterrumpidamente la empresa debe mantener siempre suficientes materias primas para atender las demandas de producción.

El inventario de materias primas debe contar como mínimo con elementos suficientes para el abastecimiento de los días que transcurran hasta que se reciban materias primas adicionales.

En el caso de materias primas más costosas, el tiempo de espera y la frecuencia de utilización son mucho más importantes, ya que una administración frugal de estas materias primas puede efectuar en forma significativa la inversión en inventario de la empresa.

Otros factores que afectan el nivel de materias primas son ciertas características físicas tales como el tamaño o la facilidad de descomposición.

- El inventario de producción en proceso: consiste en todos los elementos que se utilizan actualmente en el proceso de producción. Normalmente son productos parcialmente terminados que se encuentran en una etapa intermedia de producción.

El nivel de producción en proceso depende en gran parte del tiempo y de la complejidad del proceso de producción. Mientras más largo sea el ciclo de producción, más alto será el nivel previsto del inventario de producción en proceso. Un inventario alto de producción en proceso da como resultado costos más altos ya que el dinero de la empresa está comprometido durante un período más largo de tiempo. La empresa debe tratar de minimizar el tiempo de este ciclo y al mismo tiempo mantener al mínimo la escasez de inventario.

La administración eficiente del proceso de producción debe disminuir el inventario de producción en proceso, lo cual a su vez debe acelerar la rotación del inventario y reducir el requerimiento de caja para operaciones de la empresa.

El inventario de producción en proceso es el tipo de inventario con menos liquidez. Generalmente es difícil vender productos parcialmente terminados. Por esta razón no es común la utilización de

inventarios de producción en proceso como garantía para préstamos.

Otra característica del inventario de producción en proceso es el aumento en su valor a medida que un artículo se transforma de una materia prima en el producto terminado como resultado del proceso de producción.

Una empresa debe mover sin demora los elementos del inventario de producción en proceso para recuperar rápidamente las erogaciones que haya hecho en materias primas, mano de obra y gastos de fábrica.

- Y por último el inventario de productos terminados consiste en artículos que se han producido, pero aún no han sido vendidos. Algunas empresas manufactureras que producen sobre pedido mantienen inventarios muy bajos de productos terminados ya que virtualmente todos los artículos están vendidos antes de su producción.

La mayor parte de la mercancía se produce en previsión a las ventas. El nivel de productos terminados lo impone en gran parte la demanda de ventas proyectadas, el proceso de producción y la inversión necesaria en productos terminados.

El programa de producción de la empresa se prepara con miras a tener disponibilidad de suficientes productos terminados para satisfacer la demanda de ventas. Si se pronostican ventas altas, el inventario de productos terminados debe ser alto, si se espera que las ventas sean bajas, el inventario de productos terminados debe ser bajo. La programación de la producción de tal manera que produzca suficientes productos terminados para satisfacer los pronósticos de ventas sin crear inventarios excesivos debe ayudar a disminuir los costos totales de la empresa.

Normalmente las empresas mantienen una existencia de seguridad de productos terminados para atender a un aumento inesperado en la demanda o una interrupción en el ciclo de producción. El objetivo general de la empresa de mantener un nivel óptimo de productos terminados se puede alcanzar por medio de pronósticos realistas de ventas y un buen programa de producción.

“Los inventarios se clasifican con el objetivo de hacer más eficiente tanto su manejo como su control y asegurar en cierta medida, la inversión involucrada en los mismos. Una práctica muy generalizada en la administración de inventarios es el de clasificarlos por su valor y en lo que se conoce como principio de Pareto; el cual establece que en todo sistema de inventarios, hay pocos artículos que representan la mayor parte de la inversión y una mayoría que representa una mínima parte.”<sup>13</sup> Esto en principio está bien, pero habrá que hacer observaciones importantes. No es admisible una clasificación siguiendo criterios contables y otra diferente bajo criterios operativos, pero sin tomar en cuenta los requerimientos de la otra. Esto evidentemente generará dispersión, dualidad en las operaciones de control y sobre todo reiteratividad, con un consecuente incremento

---

<sup>13</sup> WESTON, T. F., (2006). “Fundamentos de Administración Financiera”, La Habana: Editorial Félix Varela, Vol. I., p.551.

en los costos. Si bien estos no están determinados o contabilizados, pero afecta la productividad general del proceso, por lo que se requiere de su adecuada gestión con el objetivo de reducir los productos inmovilizados.

✓ Gestión de los inventarios.

Partiendo de que los inventarios son esenciales para las ventas, y las ventas son necesarias para las utilidades, se deduce que la base de toda empresa comercial es la compra y venta de bienes o servicios; de aquí la importancia del manejo del inventario por parte de la misma.

Su objetivo se basa en proveer o distribuir adecuadamente los materiales necesarios a la empresa, colocándolos a disposición en el momento indicado, para así evitar aumentos de costos o pérdidas de los mismos. Satisfacer correctamente las necesidades reales de la empresa a las cuales debe permanecer constantemente adaptado. Por lo tanto, la gestión de inventarios debe ser atentamente controlada y vigilada.

Es evidente destacar que los inventarios consumen una cantidad importante de los recursos financieros totales de una empresa. Por tanto, la correcta gestión de los mismos supone también conocer el volumen de circulante necesario para su mantenimiento y realizar previsiones de tesorería más acertadas, de ahí que la gestión del inventario reseña el valor de la cantidad de inventario que se convendría conservar, la fecha en que se colocarán las órdenes y la cantidad de unidades que se deberá ordenar cada vez. Con relación a lo anterior Lucas Morera M., (2002), señaló, “la administración de inventarios es la eficiencia en el manejo adecuado del registro, la rotación y evaluación del mismo de acuerdo a como se clasifique ya que a través de esto determinaremos los resultados (utilidades o pérdidas) de una manera razonable, pudiendo establecer la situación financiera de la empresa y las medidas necesarias para mejorar o mantener dicha situación”.<sup>14</sup>

“La administración del inventario, en general, se centra en cuatro aspectos básicos:

1. Cantidad de unidades que corresponderían ordenarse (o producirse) en un momento determinado.
2. Momento en que debería ordenarse (o producirse) el inventario.
3. Los artículos del inventario que merecen una atención especial.
4. Protección contra los cambios en los costos de los artículos del inventario.”<sup>15</sup>

La adecuada administración de los inventarios requiere de una estrecha relación entre los departamentos de ventas, de compras, de producción y finanzas. En este contexto el financista

---

<sup>14</sup> LUCAS MORERA M., (2002): “Control de inventario”. [Consultado en la Red mundial en noviembre del 2008] <http://www.monografias.com>.

<sup>15</sup> WESTON, T. F., (2006). “Fundamentos de Administración Financiera”, La Habana: Editorial Félix Varela, Vol. I., p.560

debe vigilar los niveles de inventarios en toda su magnitud para que la empresa no implique sus fondos en inventarios excesivos, frenando la cantidad de dinero que debe comprometerse en éstos.

El objetivo de la administración del inventario se sustenta en minimizar las inversiones y hacer frente a la demanda del producto, facilitando las funciones productivas, de servicio y de venta.

Dentro de los factores influyentes en la administración de los inventarios tenemos:

- ✓ La Norma de Consumo.
- ✓ El intervalo de tiempo en que se efectúa los consumos.
- ✓ El tiempo de demora para recepción.
- ✓ Clasificación y control de productos recibidos.

En la determinación de los niveles adecuados de inversión en los inventarios se hace necesario considerar diversos factores los cuales es conveniente tomar en cuenta para cada uno de los elementos que los componen.

#### ◆ **Técnicas de Administración de los inventarios**

Para la administración de los inventarios se requiere utilizar diferentes técnicas, las más utilizadas serían:<sup>16</sup>

##### **I. Determinación del tipo de control necesario. El sistema ABC.**

La mayoría de las empresas manufactureras virtualmente confrontan miles de artículos de diferente inventario. Muchos de estos artículos son relativamente de bajo costo, en tanto que otros son bastantes costosos y representan gran parte de la inversión de la empresa. Algunos artículos de inventario, aunque no se creen especialmente costosos rotan lentamente y en consecuencia exigen una inversión considerable, otros artículos, aunque tienen un costo alto por unidad, rotan con suficiente rapidez para que la inversión necesaria sea relativamente baja.

Una empresa que tenga un gran número de artículos de inventario debe analizar cada uno de ellos para determinar la inversión aproximada por unidad.

##### **1 El sistema ABC:**

Una empresa que emplea este sistema debe dividir su inventario en tres grupos A, B, C.

En los productos "A" se concentra la máxima inversión grupo "B" está formado por los artículos que siguen a los "A" en cuanto a la magnitud de la inversión. Al grupo "C" lo componen en su mayoría, una gran cantidad de productos que solo requieren de una pequeña inversión. La división de su inventario en productos A, B y C permite a una empresa determinar el nivel y tipos de procedimientos de control de inventario necesarios.

El control de los productos A debe ser el más cuidadoso dada la magnitud de la inversión

---

<sup>16</sup> Gestión Financiera. (2008): [En línea], < <http://www.educatur.nh.co.cu/> >, [Consultado 27-4-2010].

comprendida, en tanto los productos” B” y” C “estarían sujetos a procedimientos de control menos estrictos.

## **2.- Modelo básico de Cantidad Económica de Pedido. (CEP)**

Una de las herramientas sofisticadas que se cita más comúnmente para determinar el monto óptimo de pedido para un artículo de inventario es el modelo de cantidad económica de pedido (CEP) Este modelo bien podría utilizarse para controlar los artículos en los que la empresa tiene mayor inversión. Tiene en cuenta diferentes costos financieros y de operación y determina el monto de pedido que minimice los costos de inventario de la empresa.

La CEP es una técnica sofisticada de control de inventario y es la más importante, para ilustrar la naturaleza financiera de una decisión acerca del monto de un pedido. El modelo (CEP) es aplicable no solamente para determinar los pedidos de monto ventajoso para inventario, sino que también puede utilizarse fácilmente para determinar la mejor cantidad de producción.

“Punto de reorden en la administración del inventario: se refiere a la determinación de la cantidad de inventario que se debe mantener, la fecha en que se deberán colocar las órdenes y la cantidad de unidades que se deberá ordenar cada vez. Para administrar este se debe analizar las veces que rota para determinar si es necesario aumentarse o disminuirse la inversión promedio en estos.”<sup>17</sup>

“Para determinar la inversión en los inventarios existen algunas causas, como:

- ✓ El nivel de ventas.
- ✓ La duración y la tecnología en el proceso productivo.
- ✓ La durabilidad y la naturaleza de productos perecederos y estacionales.
- ✓ La moda o estilo.”<sup>18</sup>

El control de inventario se realiza con la finalidad de desarrollar pronósticos de ventas o presupuesto, para así determinar los costos de inventarios, compras u obtención, recepción, almacenaje, producción, embarque y contabilidad.

Todos estos controles que abarcan, desde el procedimiento para desarrollar presupuestos y pronósticos de ventas y producción hasta la operación de un sistema de costo por el departamento de contabilidad para la determinación de costos de los inventarios, constituye el sistema del control interno de los inventarios.

El control interno sobre los inventarios es importante, ya que los inventarios son el aparato circulatorio de una empresa de comercialización. Las compañías exitosas tienen gran cuidado de proteger sus inventarios. Los elementos de un buen control interno sobre los inventarios incluyen:

- ✓ Control contable. Este puede realizarse mediante Kardex hasta sistemas computarizados,

---

<sup>17</sup> Gestión Financiera. (2008): [En línea], < <http://www.educatur.nh.co.cu/> >, [Consultado 27-4-2010].]

<sup>18</sup>WESTON, T. F., (2006). “Fundamentos de Administración Financiera”, La Habana: Editorial Félix Varela, Vol. I., p.570

el tipo de control se realizará dependiendo del tamaño de la empresa y el proceso productivo en su caso.

- ✓ Control físico. Debe ser seguro y eficiente para ello cumplirá con ciertos requisitos como la fácil localización y un lugar de almacenamiento apropiado.
- ✓ Control del nivel de ingresos de inversión. Es el que tiene que ver con el aspecto financiero. Este se determina en base a las políticas de ventas, producción y finanzas, este control tiene mucho que ver con la productividad de la empresa y por esto se utiliza para la fijación de políticas financieras en las que se debe involucrar a todas las partes interesadas.
- ✓ No mantener un inventario almacenado demasiado tiempo, evitando con eso el gasto de tener dinero restringido en artículos innecesarios.

Desde el punto de vista financiero el control de los inventarios resulta de gran importancia, por constituir estos el dinero inmovilizado, que naturalmente incide sobre la liquidez de la empresa.

### **3.- Razones financieras simples**

Con vista a poder evidenciar la influencia que tienen los inventarios dentro de la empresa, al constituir el activo que mayor peso tiene en la misma y su repercusión en la operación de trabajo, se procede a un análisis de las razones financieras, las cuales no son más que la relación que se establece entre una y otra partida de los estados financieros y poseen una correspondencia con la evaluación de los inventarios en las empresas.

A continuación se procede a explicar las diferentes razones utilizadas<sup>19</sup> para el desarrollo de esta temática.

1. Razones de liquidez o razón circulante: capacidad de pago que tiene una empresa para hacer frente a sus obligaciones en el corto plazo además de confeccionar el flujo de efectivo, se pueden utilizar las razones siguientes:

- Razón circulante o índice de solvencia.

$$\text{Razón Circulante} = \frac{\text{Activo Circulante (AC)}}{\text{Pasivo Circulante (PC)}} \quad (1.3.1)$$

- Liquidez inmediata, razón severa o prueba ácida: mide el grado de solvencia e implica la recuperación a muy corto plazo con relación a las responsabilidades contraídas en un breve plazo, elimina los inventarios basándose en el hecho de que es un activo circulante menos líquido.

---

<sup>19</sup> Conjunto de Razones financieras simples propuesta por Ulloa Paz E., en Trabajo de Diploma, UNICA 2009.

$$\text{Liquidez Inmediata} = \frac{\text{Activo Circulante} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Circulante}} \quad (1.3.2)$$

Mediante esta razón se mide la capacidad que tiene la empresa para hacer frente a sus obligaciones en el corto plazo sin medir los inventarios. El rango o parámetro establecido para esta razón es de 1.0 de ser inferior se encuentra la empresa en peligro de suspensión de pago y de ser superior corre peligro de tener tesorería ociosa. Expresa las veces que los activos más líquidos (AC – Inventarios) cubren el pasivo circulante; cuántos pesos de activos más líquidos posee la empresa por cada peso de deuda a corto plazo.

Se puede decir que una empresa tiene un capital neto de trabajo cuando sus activos corrientes sean mayores que sus pasivos a corto plazo, esto conlleva a que si una entidad organizativa desea empezar alguna operación comercial o de producción debe manejar un mínimo de capital de trabajo que dependerá de la actividad de cada una.

El capital de trabajo puede definirse como “la diferencia que se presenta entre los activos y los pasivos corrientes de la empresa”,<sup>20</sup> representa la primera línea de defensa de un negocio contra la disminución de las ventas. Sin embargo, puede hacer mucho con respecto a las políticas de crédito, control de inventario, cuentas por cobrar, renovar los inventarios con mayor rapidez, adoptar una política más agresiva de cobros a fin de tener mayor liquidez, e igualmente se pueden postergar los pagos para contar con una fuente adicional de financiamiento. La existencia de Capital de Trabajo se vincula estrechamente con la condición de liquidez general (AC > PC), o capacidad de pago a corto plazo.<sup>21</sup>

$$\text{Capital de trabajo} = \text{Activo Circulante} - \text{Pasivo Circulante} \quad (1.3.3)$$

- Razón de tesorería o prueba amarga: este ratio realiza un análisis más profundo de la liquidez de la empresa, ya que relaciona el efectivo con las deudas a corto plazo, mediante este se observa la capacidad de pago que tiene la empresa en el corto plazo.

$$\text{Tesorería} = \frac{\text{Efectivo}}{\text{Pasivo Circulante}} \quad (1.3.4)$$

Esta razón mide como las obligaciones a corto plazo de la empresa pueden ser cubiertas por los activos totalmente líquidos (efectivos) su rango o parámetro encuentra su aceptabilidad entre 0.10 y 0.20, sirve para determinar cuantos pesos de efectivo posee la empresa para hacerle frente a

---

<sup>20</sup>Giovanny E. Gómez (Fecha desconocida).Administración del capital de trabajo [En línea],<<http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/no%205/administracioncapitaltrabajo.htm>>, [consultado el 23 de Abril de 2010].

<sup>21</sup> DEMESTRE CASTAÑEDA, ANGELA., (2005). “Importancia de analizar los estados financieros”, La Habana: Editorial Centro de Estudios Contables Financieros y de Seguros (CECOFIS), Pág. 25.

cada peso de pasivo o deuda a corto plazo.

2. Razones de palanca o endeudamiento: capacidad de pago que tiene una empresa para hacer frente a sus obligaciones a largo plazo. Estas razones se utilizan para diagnosticar sobre la estructura, cantidad y calidad de la deuda que tiene la empresa, así como comprobar hasta qué punto se obtiene el beneficio suficiente para soportar el costo financiero de la deuda.

$$\text{Razón de endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} \quad (1.3.5)$$

Esta razón mide el porcentaje de fondos proporcionados por los acreedores se expresa en porcentaje, su rango o parámetro es de 0.50, es decir por cada peso de activo que posee la empresa 50 centavos están siendo financiados con capital ajeno, que representan el financiamiento ajeno con relación al financiamiento propio, o cuántos pesos de financiamiento ajeno tiene la empresa por cada peso de financiamiento propio.

3. Razones de actividad: miden la efectividad con que la empresa está usando sus activos, es decir sus cuentas por pagar, sus inventarios, sus cuentas por cobrar es una forma de evaluar la eficacia.
- Razón de rotación de los inventarios: razón que se calcula dividiendo el costo de los bienes vendidos entre los inventarios, deduce el tiempo en que se vende almacena o se rota un inventario, es decir muestra si existe exceso o escasez de productos en el almacén de una empresa.

$$\text{Rotación del Inventario} = \frac{\text{Costo de Venta}}{\text{Inventario Promedio}} \quad (1.3.6)$$

La rotación del inventario se expresa en veces y su parámetro o rango es más veces es mejor, lo favorable es que rote más veces al año, mientras más días roten los inventarios de una empresa tiene una mayor posibilidad de tener menos inventarios ociosos; esta razón no puede dejar de tener en cuenta el ciclo de vida del inventario que se calcula mediante la siguiente relación.

- Ciclo de vida del inventario o período promedio de cobranza, se utiliza para evaluar la capacidad de la empresa para cobrar sus ventas a crédito de manera oportuna. Se calcula dividiendo 360 días entre la rotación del inventario, indica el plazo promedio que necesita la empresa para cobrar sus ventas a crédito.

$$\text{Ciclo Promedio del Inventario} = \frac{360 \text{ días}}{\text{Inventario Promedio}} \quad (1.3.7)$$

Significa el promedio de días que un artículo permanece en el inventario de la empresa, se expresa en días y su parámetro o rango es menos días es mejor, es decir, mientras más corto sea el período promedio del inventario de la empresa, se considera que éste es más líquido o activo.

- Razón de rotación de las cuentas por cobrar: razón que se calcula dividiendo el costo de los bienes vendidos entre las cuentas por cobrar promedio, deduce el tiempo promedio en que la empresa cobra las cuentas a sus clientes, es decir, muestra si existen cuentas malas o incobrables en una empresa.

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Cuentas por Cobrar Promedio}} \quad (1.3.8)$$

La rotación de las cuentas por cobrar se expresa en veces, es decir, lo favorable es que roten más veces al año; mientras más días roten las cuentas por cobrar significa la capacidad de la empresa para cobrar sus créditos en tiempo oportuno; esta razón no puede dejar de tener en cuenta el ciclo o período de vida de las cuentas por cobrar que se calcula teniendo en cuenta la siguiente relación.

- Ciclo de vida de cuentas por cobrar o período promedio de cobro, se utiliza para evaluar la capacidad de la empresa para cobrar las cuentas a sus clientes crédito de manera oportuna. Se calcula dividiendo 360 días entre la rotación de cuentas por cobrar, indica el plazo promedio que necesita la empresa para cobrar las cuentas a sus clientes.

$$\text{Ciclo de vida de cuentas por cobrar} = \frac{360 \text{ días}}{\text{Rotación de Cuentas por Cobrar}} \quad (1.3.9)$$

Significa el promedio de días que la empresa tarda en cobrar las cuentas a sus clientes, se expresa en días y su parámetro o rango menos es mejor, es decir, mientras más corto sea el período promedio de las cuentas por cobrar, la empresa, se encuentra en mejores condiciones para hacerle frente a sus deudas.

- Razón de rotación de las cuentas por pagar: razón que se calcula dividiendo el costo de las compras realizadas por la empresa entre las cuentas por pagar promedio, calcula el tiempo promedio en que la empresa pagará a sus proveedores, es decir muestra la cantidad de veces que se convierten en efectivo estas cuentas durante el año.

$$\text{Rotación de cuentas por pagar} = \frac{\text{Compras}}{\text{Cuentas por Pagar Promedio}} \quad (1.3.10)$$

La rotación de las cuentas por pagar se expresa en veces, es decir, lo favorable es que roten más veces al año, significa que se está midiendo la cantidad de veces que las cuentas por pagar se convierten en efectivo durante el año, esta razón no puede dejar de tener en cuenta el ciclo o período de vida de las cuentas por pagar que se calcula a través de la siguiente relación.

- Ciclo de vida de cuentas por pagar o período promedio de pago, se utiliza para evaluar la capacidad de la empresa para pagar a sus proveedores de manera oportuna. Se calcula dividiendo 360 días entre la rotación de cuentas por pagar, indica el plazo promedio que necesita la empresa para pagar sus cuentas.

$$\text{Ciclo de vida de cuentas por pagar} = \frac{360 \text{ días}}{\text{Rotación de Cuentas por Pagar}} \quad (1.3.11)$$

Significa el promedio de días que la empresa tarda en pagar las cuentas a sus proveedores, se expresa en días, es decir, lo favorable sería que mientras más corto es el período promedio de las cuentas por pagar la empresa, se encuentra en mejores condiciones.

“Las razones de actividad deben estar lo más altas posible, ya que implica que el dinero invertido en activos por la empresa trabaja un número mayor de veces, dejando cada vez su aporte a la utilidad y mejorando entonces la efectividad del negocio.”<sup>22</sup>.

### **CONCLUSIONES**

- 1 Con la evaluación de la gestión financiera de los inventarios se puede determinar la existencia de una extensa acumulación de productos ociosos y de lento movimiento.
- 2 Se valora la realidad de la situación económica y el comportamiento de la entidad, permitiendo una seguridad razonable en cuanto a la escasez de materias primas e impidiendo el exceso de inventarios.
- 3 Se mejora la tasa de rendimiento y la meta de la administración del inventario es proporcionar los inventarios necesarios para sostener las operaciones en el más bajo costo posible.
- 4 Existen diferentes métodos para tales fines los que pueden ser utilizados en función de las empresas para evaluar la gestión financiera de los inventarios.

### **BIBLIOGRAFÍA GENERAL**

- 1 ÁLVAREZ PEÑA, MIGDALIA., (2009) “La administración del Efectivo, como una necesidad para la gestión de la tesorería”, [En línea], <<http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria/administracion-del-efectivo-manejo-de-tesoreria.htm>>, [Consultado 27-4-2010].
- 2 Comité de Normas Cubanas. Resolución 235/2005. Pág. 23. Párrafo 82.
- 3 Conjunto de Razones financieras simples propuesta por Ulloa Paz E., en Trabajo de Diploma, UNICA 2009.
- 4 DEMESTRE CASTAÑEDA, ANGELA., (2005). “Análisis a través de Razones Financieras”, La Habana: Editorial Centro de Estudios Contables Financieros y de Seguros (CECOFIS), Pág. 53.
- 5 ECHEVERRÍA HERNÁNDEZ, R., “Auditoría”, Editorial Pueblo y educación. Cuba 2002. P. 203.
- 6 Gestión Financiera. (2008): [En línea], < <http://www.educatur.nh.co.cu/> >, [Consultado 27-4-2010].

---

<sup>22</sup> DEMESTRE CASTAÑEDA, ANGELA., (2005). “Análisis a través de Razones Financieras”, La Habana: Editorial Centro de Estudios Contables Financieros y de Seguros (CECOFIS), Pág. 53.

*Evaluación de la gestión financiera de los inventarios: papel en las decisiones gerenciales*

*Autoras: MSc. Elvira Ismary Ulloa Paz*

*MSc. Adaemis García Guerra*

*Dra. C. Adelfa Dignora Alarcón Armenteros*

- 7 Giovanni E. Gómez (Fecha desconocida). Administración del capital de trabajo [En línea], <<http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/no%205/administracioncapit altrabajo.htm>>, [consultado el 23 de Abril de 2010].
- 8 GITMAN, L., (2006). "Fundamentos de Administración Financiera", La Habana: Editorial Félix Varela, 367 p.
- 9 HORNGREN, CHARLES., (2007) "Contabilidad", La Habana, Ediciones MES., Pág. 467. Tomo II
- 10 LUCAS MORERA M., (2002): "Control de inventario". [Consultado en la Red mundial en noviembre del 2008] <http://www.monografias.com>.
- 11 SABINA Pérez J (2008): "La administración de los inventarios en el mundo empresarial", [En línea], < <http://www.es.wikipedia.org/wiki/inventario> >, [Consultado 27-4-2010].
- 12 WESTON, T. F., (2006). "Fundamentos de Administración Financiera", La Habana: Editorial Félix Varela, Vol. I., 241 p.