



Guía para la planeación y realización de un inventario físico

Introducción

La toma física de los inventarios es y seguirá siendo una herramienta necesaria para el control operacional y financiero de las organizaciones sin importar el tamaño, sector o capacidad tecnológica. Bajo esa premisa presentamos a continuación una guía básica y completa para la planeación y realización de la toma física de los inventarios periódicos (*wall to wall* - pared a pared) o cíclicos. Según sea su caso valide las recomendaciones y adopte las prácticas que sean adecuadas para su operación.



1

Periodicidad

Para que el proceso de inventarios sea efectivo, cada empresa debe definir la periodicidad con la que se harán los conteos parciales y totales del inventario.

Una práctica sugerida es que mensualmente se realicen inventarios y conteos aleatorios de artículos y materiales que tienen altos costos o que requieren revisiones constantes para evitar agotados. Al menos una vez al año realizar inventarios totales, en los que se cuenten todas las referencias.

Es importante definir con tiempo el calendario de los inventarios y comunicar el cronograma, pues durante este proceso se deberán bloquear los sistemas en los que se lleva el control del inventario con el fin de evitar la contabilización de movimientos que puedan alterar las cantidades. Además, durante este periodo de congelación de los inventarios no deben ser realizadas otras actividades que impliquen movimiento de mercancías (entradas, salidas, traslados, despachos).

2

Definir los datos básicos del inventario - Alcance

Esta definición, por sencilla que parezca, permite dimensionar el trabajo a realizar, los recursos necesarios y los actores involucrados para un desarrollo exitoso de la actividad.

Ejemplo:



Almacenes por Inventariar piezas

- Recibo, almacenamiento y despacho principal
- Averías y devoluciones principal
- Almacenamiento y despacho en piezas
- Averías y devoluciones en piezas
- Tránsito



Tipo de inventario

- Total, todas las referencias
- Parcial, familias 1 a 5
- General por Centro/Almacén Tránsito

3

Definir y describir los roles de los responsables

Es fundamental para la correcta realización del plan de conteo la claridad en la definición de los roles, la preparación y capacitación de cada persona en la actividad que tiene encomendada. Usualmente se pueden identificar los siguientes roles en la realización de los inventarios físicos y dependiendo del tamaño y estructura de la organización se asignan:



- Líder del Inventarios
- Grupo de Conteo
- Validador de Cartera y documentos pendientes
- Auditor
- Revisor Fiscal
- Aprobador de los Ajustes

Roles y responsabilidades sugeridas para el líder de inventarios y Grupo de conteo:

Actividad	Responsable
Determinar la fecha de toma de inventario y comunicarla para su respectiva preparación	Líder de inventarios
Definir los equipos de conteo: una persona que cuenta, una persona que anota y una persona que supervisa. Estas personas deben tener conocimiento de cómo realizar el conteo.	Líder de inventarios
Generar acta de inicio del inventario incluyendo responsables, hora y fecha de la toma de inventarios, reporte de novedades y firma de los participantes.	Líder de inventario y Grupo de conteo
Generar el documento de inventario con el listado de insumos a contar.	Líder de inventarios / grupo de conteo
Bloquear los materiales para inventario en el sistema en el que estén parametrizados. Este procedimiento se debe llevar a cabo para que no se puedan contabilizar movimientos de mercancías hasta no realizar el recuento de inventario.	Grupo de conteo
Imprimir el listado de productos en almacén que se contarán, "Documento de Inventario" y entregarlos al equipo de conteo según el plan del inventario.	Grupo de conteo
Realizar el conteo. Contar y registrar el resultado en el formato "Documento de Inventario" según la unidad de medida. Durante el conteo no se realizan ningún otro tipo de actividades. Al terminar el conteo se debe firmar el Documento de Inventario.	Grupo de conteo

Registrar el conteo del inventario en el programa o software en el que se lleve el control del inventario una vez se haya terminado todo el conteo. Se realizarán hasta dos recuentos.	Grupo de conteo
Comparar los resultados con el registro del sistema. Revisar el recuento de inventario y en el caso en el que aparezcan diferencias, se deben marcar los productos que no coinciden y solicitar nuevo conteo de estos.	Líder de inventarios
Realizar segundo conteo de productos que presentan diferencias y registrar resultado en el documento de inventario, como observaciones.	Grupo de conteo
Registrar el recuento del inventario en el software o programa en el que se lleva el control de los inventarios	Grupo de conteo
Revisar las diferencias de inventario y solicitar a los responsables del almacén aclarar las diferencias.	Líder de inventarios
El responsable del almacén en un plazo de 24 horas revisa los ingresos y salidas, en los documentos y en el software. De encontrarse transacciones no registradas, registra y justifica la acción a tomar. La justificación debe estar soportada.	Grupo de conteo
Si persisten las diferencias y si el valor del ajuste supera el % meta establecido (de acuerdo con los niveles y valores del inventario), el líder del proceso deberá notificar estos descuadres al área financiera donde se tomarán las acciones administrativas correspondientes.	Líder de inventarios
Registrar en el acta todas las acciones realizadas y enviar la misma al área encargada de guardar los soportes.	Grupo de conteo
Proceder a la regularización del sistema y a la contabilización de los movimientos normales.	Grupo de conteo
Levantar acta de conclusión del inventario, anexando los documentos soporte y archivar.	Líder de inventarios
Archivar los documentos y soportes del inventario realizado	Grupo de conteo



4

Programar y realizar las actividades de los días

El inventario es tan bueno como su preparación.

La preparación previa del inventario es la clave del éxito para alcanzar la realización de la actividad en los tiempos y condiciones diseñadas. Las siguientes recomendaciones son útiles tanto para los inventarios periódicos (semestrales o anuales) como para los inventarios cíclicos donde es fundamental mantener la claridad de los roles, objetivos y la disciplina para que se no se vuelva “paisaje” la ejecución e importancia de los mismos:

- Realizar reuniones informativas, sensibilizar y capacitar a los colaboradores sobre el proceso de toma física de inventario [LI]
- Coordinar el personal para el inventario, incluido el soporte de tecnología [LI]
- Coordinar la mínima entrega de pedidos el día previo al inventario y durante el inventario [LI]
- Verificar otros movimientos (devoluciones y transferencias) y revisar si hay inventario en otros almacenes externos y realizar precierres y cortes de documentos [LI]

5

Coordinar y realizar las actividades del día anterior

Estas actividades aplican en mayor proporción para un inventario físico completo, aunque se pueden adaptar para los inventarios cíclicos que también necesitan siempre una preparación al inicio del día y con mayor razón se debe tener todo muy ordenado y claro en el proceso. Entre estas actividades están la logística, los puestos de trabajo, la asignación de parejas y los materiales a utilizar.

6

Definir, comunicar y aclarar las normas para el conteo

En ambas modalidades de inventario es muy importante establecer las pautas de trabajo, las normas a seguir y los canales de comunicación necesarios para que el proceso fluya con la mayor normalidad posible y los resultados se obtengan en el tiempo programado. La triple C es fundamental para la gestión: **Comunicar, Capacitar y Clarificar.**

7

Definir la estrategia y las normas para la digitación

Nuevamente es muy valioso implementar las normas para que la digitación o registro de la información sea lo más exacto posible y se minimicen los posibles errores tanto en la digitación como en la lectura de códigos de barras cómo los dos caminos más comunes en la industria.

8

Programar y realizar las actividades del día de inventario

Se recomienda construir un cronograma que contenga por lo menos las actividades, responsables asignados y tiempos estimados. Es muy conveniente tener un estándar del tiempo de conteo por unidad de manipulación según las opciones (unidad, caja máster, estiba, galón, tanque, bolsa, etc.) para estimar los tiempos y validar durante el desarrollo del inventario el avance real versus el esperado y tomar con tiempo acciones preventivas o correctivas. También es muy útil registrar todas las novedades en una bitácora del inventario con los soportes respectivos.

9

Tener mapeadas los posibles inconvenientes y las soluciones a problemas

(Segundos y terceros conteos)

La realización del inventario es una actividad que exige concentración plena y por eso toda la preparación está planeada para que los colaboradores involucrados solo tengan que dedicarse a contar. En ese sentido es muy importante que se den las recomendaciones adecuadas y se identifiquen las situaciones problemáticas que puedan surgir durante la actividad con las posibles soluciones para mantener la concentración y dirigir los esfuerzos hacia el objetivo.

10

Análisis de diferencias de inventarios

A. Diferencias negativas

Este tipo de diferencias se presentan cuando el registro en el sistema es superior a lo que se contó durante el proceso de inventarios. Algunas posibles razones asociadas a este tipo de diferencias son:

- No se realizaron todas las salidas de los materiales en el sistema
- Se realizó alguna devolución del material físico al proveedor, pero no se hizo a través del sistema.
- Cruce de códigos. Se pudo hacer la salida del sistema de un material con otro código. En este caso es importante justificarlo con la diferencia positiva que debe tener el material con el que se hizo la salida del sistema.
- Pérdida del material.

B. Diferencias positivas

Estas diferencias se presentan cuando el registro en el sistema es inferior a lo que se contó durante el proceso de inventarios. Las diferencias pueden estar explicadas por:

- No se realizó la entrada del material al sistema. Esta se puede analizar validando las remisiones del proveedor.
- Devolución del material desde el sistema, pero no de forma física. En este caso se debe analizar por qué no se hizo la devolución efectiva al proveedor.
- Trueques de materiales, en los que se hace la salida del sistema con un código de material distinto. La diferencia se debería ver compensada con el otro material.

11

Programar las actividades de los días posteriores al inventario

Un inventario termina cuando se hacen los ajustes entre el físico y el teórico y se producen y publican los informes respectivos. Sin la realización de esta actividad se pierde en buena parte todo el esfuerzo realizado y la inversión de los recursos no alcanza el objetivo de nivelar el inventario teórico con el inventario físico de la operación para que la operación cuente con inventarios exactos y confiables.

12

Documentar las lecciones aprendidas

Todo ejercicio de gestión debe terminar con un compendio de lecciones aprendidas que permita la mejora continua y el aprendizaje permanente. Las lecciones aprendidas ofrecen información valiosa para mejorar la toma de decisiones en situaciones conflictivas o difíciles, reducen la incertidumbre y mejoran los tiempos de respuesta ante situaciones similares que tiene que enfrentar el equipo de trabajo en futuros ejercicios. Un esquema sencillo que nos permite documentar esas lecciones es el siguiente:

Matriz para la evaluación de lecciones aprendidas



