

## Capítulo 6. El almacén. Aprovisionamientos y gestión de stocks

*En este apartado se consideran todos los aspectos relacionados con el control de la caja y las diferencias de inventario, así como la adquisición, transporte y almacenamiento de los materiales necesarios para realizar la actividad.*

**E**n este apartado se desarrolla el modelo de relación con los proveedores, las alternativas de aprovisionamiento y el control de stocks. El éxito en el desarrollo de estos tres aspectos permite disponer de una base sólida para el inicio y sostenimiento de la actividad. La eficiencia en este sentido permitirá conseguir unos altos niveles de calidad y, consecuentemente, una optimización de los costes.



### 6.1. Los proveedores y la política de compras

El proveedor es una figura clave dentro de todo el proceso de negocio. Como ejemplo, basta decir que los suministros en numerosos casos pueden suponer alrededor del 50% del coste total de producción y llegar, en casos puntuales, hasta el 80%.

La primera actividad que habría que realizar es identificar los proveedores necesarios para desarrollar la actividad empresarial y clasificarlos por orden de importancia. La

importancia de un proveedor viene dada por el productos o productos que suministra, de forma que un proveedor debe tener para el negocio una importancia máxima si su producto es crítico para el proceso, y no existen productos alternativos, o si el volumen previsto de sus suministros es muy significativo en relación con el total de suministros.

Los proveedores de criticidad alta deben ser gestionados de una forma diferenciada al resto de proveedores, de forma que se pueda establecer una relación preferencial con ellos.

Por otro lado, una vez clasificados todos los proveedores, se debe asegurar la disponibilidad de un número reducido de ellos sin poner en riesgo el proceso de producción. Tener numerosos proveedores resulta negativo para el negocio, pues dificulta el disponer de una relación preferencial y, por otro lado, incrementa el volumen de los procesos administrativos, por lo que se encarece todo el proceso. Los proveedores en los que debería concentrarse la actividad deberían cumplir los siguientes requisitos:

- Fiables en calidad y entrega,
- Mejor asistencia técnica,
- Flexibles en los tamaños y momentos de las entregas,
- Especializados en los productos que entregan,
- Más dotados técnicamente en infraestructura y servicios,
- Con políticas de calidad implantadas y coherentes con las del negocio,
- Localización - proximidad a la ubicación del negocio,
- Costes

Periódicamente sería conveniente realizar una evaluación de los proveedores para conocer su grado de cumplimiento con los niveles de calidad que se le exigen.

Adicionalmente, es conveniente establecer una política de compras que defina los criterios básicos que se quieren implantar en las relaciones con los proveedores. La política de compras debe recoger los aspectos relacionados con la evaluación y selección de proveedores, requisitos de calidad necesarios, política de entregas, política de pagos (contado o crédito, y en este caso fijar el plazo de pago), etc.

En el plan de negocio se debe esbozar brevemente cuáles son los aspectos clave que se van a considerar dentro de la política de compras y de relación con proveedores dentro de la iniciativa empresarial.

## 6.2. Parámetros de aprovisionamiento (distancia, coste, plazo de entrega)

Una vez seleccionados los proveedores y definidas las políticas de compras, se deben establecer los parámetros de aprovisionamiento que deben cumplir. Estos parámetros entran dentro del proceso de negociación con el proveedor, y serán muy diferentes en función del material a suministrar.

Uno de los aspectos clave del aprovisionamiento es el plazo de entrega. Este parámetro condiciona fuertemente el coste y, obviamente, posiciona mejor a los proveedores con proximidad a la ubicación de las instalaciones del negocio.

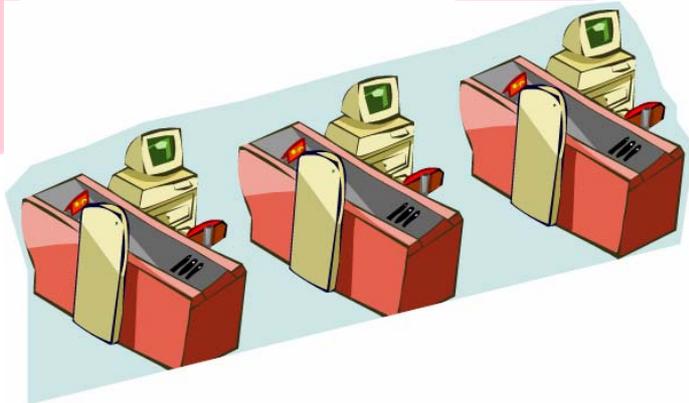
Para asegurar un adecuado aprovisionamiento es necesario relacionar los aspectos clave que se van a valorar, para proceder a la negociación con el proveedor y analizar su grado de cumplimiento. Estos parámetros deben tener un grado mínimo de cumplimiento por debajo del cual el proveedor no se debe considerar apto para el aprovisionamiento del negocio, pues se pondría en algunos casos en una situación vulnerable.

Dentro del plan de negocio, se deberán detallar los parámetros que se consideren más importantes a la hora de valorar su impacto en el proceso productivo.

## 6.3. Control de caja y Diferencias de inventario

Hay cuatro áreas importantes en las cuales pueden darse las diferencias de inventario negativas.

- Robo de empleados
- Robo de proveedores
- Robo de clientes
- Errores de empleados



En el negocio de tiendas de conveniencia, se estima en base a la experiencia que el 70% de las pérdidas de inventario son causadas por el robo de empleados.

El robo de proveedores es la segunda causa de las pérdidas de inventario.

La tercera y cuarta causa son el robo de clientes y los errores de empleados respectivamente.

El control de las pérdidas de inventario supone un compromiso para seguir con fiabilidad buenos procesos de auditoría, fuertes políticas de personal, control de suministradores y dando una atención especial a los clientes.

Es algo que supone un enorme consumo de tiempo, y es la parte más insatisfactoria M negocio de Retail, pero es algo absolutamente necesario para lograr unos beneficios aceptables.

Controlar las pérdidas de inventario es posible sin necesidad de tratar a cada cliente, empleado o proveedor como si se tratase de un ladrón. Para ello, es necesario un conocimiento exhaustivo de las auténticas causas de la pérdida de inventario y una aplicación estricta de las políticas que se establecen en este Cuaderno.

### 6.3.1. Métodos de robo por parte de los empleados y estándar de prevención

Se utilizan muchos métodos de robo por parte del personal de las tiendas de conveniencia para robar a sus empleadores.

Los métodos más comunes son:

#### **a. No registrar ventas en la caja registradora**

El empleado abre la caja registradora tecleando un NO VENTAS, realiza la transacción con el cliente y se guarda el dinero.

No existe un registro de la transacción y el Informe de Turno no reflejará la diferencia de caja.

La diferencia de inventario aparecerá sólo cuando se realice un inventario físico.

En vez de abrir la caja registradora registrando un no ventas, el empleado puede dejar abierta la caja de la venta anterior, y realizar la transacción con el cliente sin registrarla en la caja registradora. El resultado será el mismo, una pérdida de inventario.

Este método de robo se conoce normalmente como el de operar con el cajón abierto.

## Métodos de Prevención

El empleado debe dar a todos y cada uno de los clientes su ticket.

Utilizar compradores misteriosos para asegurarse de que todos los empleados entregan a los clientes el recibo de compra.

Utilizar el Análisis de Tendencia para detectar un número excesivo de no ventas realizado por un determinado empleado. Preguntar a *los* empleados sobre un número excesivo de no ventas. Es bueno que los empleados sepan que el encargado está al tanto de este problema.

Utilizar el Informe de Tendencia para detectar cualquier descenso anormal en un determinado turno.

Estar al tanto de los empleados que tengan hábitos que indiquen posibles problemas:

- Mala actitud hacia el trabajo.
- Nivel de vida por encima de sus posibilidades.
- Excesivo nivel de créditos.
- Afición al juego.
- Abuso de bebidas alcohólicas.
- Consumo de drogas.

Estar al tanto de cualquier empleado que esté registrando ventas en un trozo de papel o con una calculadora cerca de la caja registradora.

### **b. Registro incorrecto del precio de un artículo**

El empleado registra 100 pts. en la caja correspondiente a un artículo cuyo precio es de 200 pts. Cobra 200 pts. del cliente pero sólo ingresa 100 pts. en la caja, guardándose las otras 100 pts.

Como sólo se han registrado 100 ptas. en la caja registradora, el informe de Turno no reflejará ninguna diferencia de caja, y la disminución de inventario solo se detectará cuando se realice un inventario físico.

Muchos clientes no prestan atención a lo que se registra en la caja registradora, lo cual permite a los empleados experimentados utilizar este sistema. Este método es más difícil de utilizar cuando existe escáner, pero también con escáner, los empleados son capaces de anular el escáner.

### **Métodos de Prevención**

- Requiere que todos los empleados entreguen un recibo a cada cliente.
- Dudar de un empleado si algún cliente se queja de haberle cobrado de más.
- Marcar claramente todos los productos.

### **c. Falsificar anulaciones y devoluciones de mercancía**

#### **Métodos de Prevención**

Las anulaciones y devoluciones se registrarán en el informe de anulaciones y devoluciones. La fecha, cantidad, descripción de la anulación o devolución, y la firma del cliente, tienen que registrarse en el informe.

### **d. Robo de dinero de la cola registradora por el empleado**

#### **Métodos de Prevención**

- los empleados están obligados a completar el Informe de Turno, en el que se indican las ventas registradas por un lado y el dinero recogido por otro, para cada turno de trabajo.
- El encargado revisará diariamente cada Informe de Turno para verificar si es correcto.

### **e. Colusión con un proveedor**

El empleado autoriza a un proveedor a cargar en la factura un importe superior al de las mercancías realmente entregadas y recibir él una parte de ese sobrecargo.

La pérdida de inventario no se detectará hasta que no se realice un inventario físico.

Utilizando otro sistema, el empleado destruye un albarán de entrega no entregándolo al encargado. De esta forma, como la mercancía no se introduce en el inventario de tienda a nivel contable, el empleado puede robar mercancía por el importe del albarán, y la diferencia de inventario no aparecerá en el momento de realizar el inventario físico.

Esta diferencia, solo aparecerá cuando el proveedor presente la factura al cobro y se realice una reconciliación de facturas entre el encargado y el proveedor.

Esto puede tener lugar dos o tres meses después de que los hechos se hayan producido.

### **Métodos de Prevención**

Exigir a todos los proveedores que envíen a la oficina todas las facturas para su pago.

Reducir al máximo los pagos en metálico, y si es posible eliminarlos completamente.

Vigilar a los empleados que llegan a convertirse en amigos íntimos de los proveedores.

No permitir que los empleados acepten regalos de los proveedores.

Exigir a todos los proveedores que firmen el Informe de Mercancía Entregada en tienda cuando realicen una entrega. Comparar los albaranes recibidos con los que figuran en dicho informe.

Si se presenta al cobro una factura correspondiente a un albarán perdido, interrogar al empleado que estaba de turno cuando se realizó la entrega.

### **f. Colusión con amigos o familiares**

El empleado cobrará de menos a familiares y amigos por las compras realizadas.

A veces también permitirá que no paguen nada. La pérdida de inventario resultante, sólo se conocerá cuando se realice un inventario físico.

### **Métodos de Prevención**

No permitir a los familiares y amigos deambular por la tienda mientras el empleado está en su turno de trabajo.

### **g. Robo de mercancía durante el turno de trabajo**

El empleado consume mercancía durante su turno de trabajo, sin pagarla. La pérdida de inventario sólo se descubrirá cuando se realice un inventario físico.

### **Métodos de Prevención**

- Obligar a todos los empleados a guardar su recibo por cualquier artículo que consuman en la tienda durante su turno de trabajo.
- Si un empleado compra un artículo durante su turno de trabajo, hacer que sea otro empleado quién registre la venta.

- Utilice la Hoja de Control Permanente de Inventarios, incorporando a ella artículos susceptibles de ser consumidos durante el turno (patatas fritas, tabaco, etc.).

#### **h. Llevarse mercancía de la tienda sin pagarla**

El empleado cogerá mercancía de la tienda, una vez terminado su turno de trabajo y se irá sin pagarla.

Otro sistema consiste en dejar la mercancía metida en una caja en la parte posterior de la tienda al lado de la basura. Una vez finalizado el turno de trabajo, el empleado la recogerá.

#### **Métodos de Prevención**

Obligar a todos los empleados a guardar su recibo por cualquier artículo que se lleven de la tienda.

Si un empleado compra un artículo, obligar a otro empleado a registrar la venta.

Hacer que todas las cajas se rompan antes de tirarlos a la basura.

#### **i. Regresar al local después del cierre**

El empleado regresa a el local después M cierre o entrega las llaves a un cómplice, llevándose mercancía de la tienda.

#### **Métodos de Prevención**

- Tener un control estricto de las llaves de la tienda. Permitir tener las llaves a los empleados que lleven un tiempo suficiente trabajando en el local.
- Si se pierde un juego de llaves cambiar de inmediato las cerraduras.
- Si se despide a un empleado que tiene un juego de llaves, cambiar inmediatamente las cerraduras.

#### **j. Falsificar la cantidad de dinero transferida de la caja registradora a la caja fuerte**

El empleado registrará, en el Informe de Transferencia de fondos de la caja registradora a la caja fuerte, más dinero del que se transfiere en realidad. 53~ el encargado no revisa los sobres transferidos en cada turno y sus cantidades, existirá una diferencia de caja al final del día, pero no será posible saber en que turno de trabajo se ha producido la diferencia.

### **Métodos de Prevención**

Al realizar cada transferencia de fondos, anotarla en el Informe de Transferencia.

El encargado revisará cada sobre transferido con lo que figura en el Informe de Transferencia.

### **6.3.2. Estándares básicos de prevención del robo de los empleados**

- El control efectivo del robo de empleados tiene que empezar en el proceso de selección de personal, entrevistas y contratación.
- Hay que eliminar personas que tengan un historial de trabajo inestable o que demuestran hábitos que pueden indicar problemas potenciales.
- Estar al tanto de aquellas personas que puedan resultar problemáticas.
- Mala actitud hacia el trabajo.
- Nivel de vida por encima de sus posibilidades.
- Excesivo nivel de créditos.
- Afición al juego.
- Abuso de bebidas alcohólicas.
- Consumo de drogas.

### **Métodos de Prevención**

- Cuide especialmente la preselección y la contratación de empleados.
- Para controlar con efectividad el robo de empleados, es necesario tener buenas políticas de personal con los empleados existentes. Un empleado bien informado y con motivación es menos propenso al robo que un empleado insatisfecho.
- Mantener con frecuencia reuniones para discutir problemas operativos, resultados y estrategias futuras.
- Realizar revisiones periódicas. Del desempeño con cada uno de los empleados.

### 6.3.3. Métodos de robo de los proveedores y estándares de prevención

Después M robo de empleados, el robo de proveedores es la segundo causa de las pérdidas de inventario.

Los empleados necesitan un entrenamiento en los procedimientos de como tratar con un suministrador y seguir dichos procedimientos.

Nunca deje a un empleado sin experiencia revisar una entrega de un suministrador sin la correspondiente supervisión. los métodos más comunes de robo por los proveedores son:

#### **a. Contar rápido**

El suministrador cuenta tan rápido el número de artículos entregados, que es muy difícil que el empleado pueda seguir dicho conteo. Esto permite al suministrador saltarse números mientras cuenta, por lo que se facturará a la tienda por mas mercancía de la que efectivamente ha sido entregada.

#### **Métodos de Prevención**

No permitir que los empleados estén detrás U mostrador mientras el suministrador cuenta la mercancía que está entregando.

Los empleados deben de ir al área de entrega de la mercancía y tocar físicamente el producto mientras cuentan cada producto.

#### **b. Contar de dos en dos o de tres en tres**

Es muy difícil de seguir un conteo que se llama "Contar por dos o tres" y en el que es muy fácil al suministrador inflar artificialmente la cantidad de producto entregada.

#### **Métodos de Prevención**

El empleado realizará el conteo.

#### **c. Contar en círculo**

El suministrador contará todo cada vez que realiza una entrego parcial de la mercancía.

### **Métodos de Prevención**

Exigir al suministrador que sitúe en la tienda el total de la mercancía a entregar antes de que el empleado cuente el producto.

#### **d. Cambiar en el albarán la cantidad de producto entregado, después de contar.**

El vendedor cambia en el albarán la cantidad entregado y factura a la tienda por más cantidad de la que realmente ha sido entregada.

### **Métodos de Prevención**

Una vez que el empleado ha verificado la cantidad de artículos, no devolver el original del albarán al suministrador.

#### **e. Colocar mercancía que ya está en la tienda y hacerlo figurar como producto que se está entregando.**

- Es una práctica habitual en sistemas autoventa.
- Se está facturando a la tienda por mercancía que ya le pertenece.

### **Métodos de Prevención**

El suministrador entregará la mercancía en un área neutral de la tienda situada lejos de la zona en la que se encuentran situados sus productos.

#### **f. Intercambio de mercancía**

El suministrador intercambia mercancía que tiene que ser abonada por mercancía nueva. Esto puede causar un problema marginal, ya que los productos pueden tener el mismo precio de venta pero diferentes precios de coste.

### **Métodos de Prevención**

Todo la mercancía que tiene que abonarse se sacará de la tienda antes de que se entregue el producto nuevo, y el suministrador debe de utilizar un albarán de abono diferente.

### **g. Sacar mercancía de la tienda en cajas de entrega vacías**

#### **Métodos de Prevención**

Romper todas las cajas antes de que el suministrador abandone la tienda.

### **h. El suministrador tiene un ayudante**

El suministrador distraerá al empleado conversando mientras que el ayudante robará el producto.

#### **Métodos de Prevención**

No permitir al suministrador o su ayudante entrar en el almacén sin que esté presente el empleado.

Desconfiar de los suministradores que acuden a la tienda con un ayudante.

### **i. Si dos suministradores entregan producto al mismo tiempo**

Un suministrador distraerá al empleado revisando la entrega, mientras que el otro roba producto.

#### **Métodos de Prevención**

Permitir la entrega solo a un suministrador en cada momento.

### **j. Las entregas se realizan en las horas punto del día**

El empleado está ocupado atendiendo a los clientes y no puede revisar adecuadamente la entrega.

#### **Métodos de Prevención**

Exigir al suministrador que espere hasta que el empleado tenga tiempo de revisar correctamente la entrega o que el suministrador realice la entrega durante los momentos de menor afluencia de clientes U día.

#### **Importante**

Es absolutamente necesario entrenar a todos los empleados para seguir los estándares básicos de revisión de suministradores que aparecen a continuación.

#### 6.3.4. Estándares básicos de revisión de suministradores

1. Las horas de entrega deben restringirse a las horas normales de operación. No realizar entregas durante las horas punta de venta.
2. Solo un suministrador entregará producto en cada momento.
3. No se permiten las entregas en el almacén a no ser que un empleado esté presente mientras que el suministrador está en el almacén.
4. No se permite a los empleados aceptar mercancía gratis de los suministradores.
5. Los albaranes deben completarse y totalizarse por el suministrador antes de comenzar a revisar una entrega el empleado.
6. Se requiere la firma del empleado que revisó la entrega en todas las facturas. Aquellas facturas sin la firma del empleado, no se considerarán válidas.
7. La revisión de todas las entregas se realizará en un área neutral designada por el encargado (no contar dulces al lado de los dulces).
8. Tiene que realizarse el conteo de todos los artículos entregados, por uno de los empleados de el local.
9. Hay que colocar la totalidad de la entrega, tiene que colocarse en un área neutral de la tienda antes de contarse. Contar las unidades una a una.
10. Toda la mercancía caducada tiene que retirarse de la estantería y ser abonado por el suministrador si el acuerdo comercial así lo estipula antes de colocarse la mercancía fresca.
11. Caso de que la mercancía sea abonada, el abono se realizará en un albarán aparte.
12. los cambios en el P.V.P. de cualquier artículo serán decididos y autorizados por el encargado.
13. Estándares básicos de revisión de suministradores.
14. Los cambios en el precio de coste serán efectivos una vez que el encargado tenga notificación de dicho aumento.
15. Los nuevos productos o categorías de productos tienen que ser autorizados con anterioridad a colocarse en la tienda.
16. No devolver nunca el original de un albarán una vez que se ha realizado la revisión de la entrega.
17. Exigir que todas las cajas en las que el suministrador realiza las entregas se rompan antes de que el suministrador abandone la tienda con ellas.
18. Todos los clientes tienen prioridad sobre cualquier entrega de cualquier suministrador.
19. Los suministradores tienen que aparcar su vehículo en la zona designada por el encargado.
20. Revisar a todos los suministradores a la salida para asegurarse de que no han robado nada de la tienda.
21. Los suministradores que continuamente traten de robar mercancía en sus entregas se les pedirá que dejen de suministrar a el local.

### 6.3.5. Métodos de robo de los clientes y estándares de prevención

La mayoría de los clientes son honestos, pero el robo de los clientes es todavía un serio problema en las tiendas de conveniencia. Estas son particularmente vulnerables por el escaso número de personas que atienden el negocio y el gran número de actividades que ocupan la atención de los cajeros.

El método más efectivo para prevenir el robo de los clientes es un empleado observador que saluda a los clientes al entrar en la tienda, y que prevé problemas potenciales con los clientes al hablar con ellos.

Algunos de los métodos más comunes de robo por parte de los Clientes son:

#### **a. Clientes que entran en la tienda en parejas o grupos**

Rápidamente se dispersan por la tienda, lo que hace difícil al empleado observar a todo el grupo al mismo tiempo.

##### **Métodos de Prevención**

Saludar a los clientes al entrar a la tienda. Hágales notar que usted es consciente de su presencia.

Si hay más de un empleado en el turno, el segundo empleado debe circular por el área de ventas cuando hay grupos de personas en la tienda.

#### **b. Clientes que visten prendas grandes y abultados**

Las prendas grandes y los bolsos grandes, ofrecen la oportunidad de esconder productos robados.

##### **Métodos de Prevención**

Si se sospecha que un cliente esconde mercancía en la ropa o en cualquier otro sitio: bolso, periódico, etc., preguntarle si hay alguna otra cosa que desearla pagar. Esto le hará pensar que sabemos que está robando y probablemente lo pagará.

### **c. Clientes que deambulan por la tienda**

Clientes que deambulan especialmente por zonas de la tienda que no pueden ser fácilmente observadas por el cajero.

#### **Métodos de Prevención**

- Saludar al cliente cuando entra en la tienda.
- Preguntarle si se le puede ayudar a encontrar algo.

### **d. Estándares básicos de prevención de robos de clientes**

- Utilizar estanterías bajas para aumentar la visibilidad en la tienda.
- Colocar las estanterías en ángulo para aumentar la visibilidad de los dos lados de las estanterías y aumentar también la visibilidad del cooler.
- Colocar aquellos artículos de robo elevado en las áreas más seguras de la tienda.
  - Cigarrillos detrás del mostrador de caja.
  - Pilas y carretes de Fotos detrás del mostrador de caja.
  - Vinos y licores detrás o cerca del mostrador de caja.
  - Los artículos de perfumería en un lugar visible desde el área de caja.
  - Galas de sol encima del mostrador o cerca de él.
- Mantenga buenas relaciones con la policía y haga que visiten con frecuencia el local.

### **6.3.6. Errores de empleados**

Las pérdidas de inventario y de caja pueden suceder por errores involuntarios.

Es importante que todos los empleados tengan un entrenamiento adecuado de como manejar el inventario y la caja y que estos empleados realicen su trabajo de una forma profesional.

Errores descuidados en el manejo del inventario y la caja pueden tener repercusiones muy serios en el negocio.

No sólo se pierden beneficios por los errores, sino que también la moral de los empleados e puede verse afectada negativamente ya que, cuando existen pérdidas de caja e inventario, Se sospecha de todos los empleados de el local.

Algunos de los errores más comunes son los siguientes:

- Dar mal el cambio: el empleado entrega mal el cambio a un cliente, creando así una
- Así diferencia de caja.
- Marcar la mercancía por debajo del P.V.P. correcto, lo que crea una pérdida de inventario.
- La mercancía no está marcada, y el empleado "adivina" el precio al marcarlo en la caja registradora. El precio registrado está por debajo del precio correcto, lo cual resultará en una pérdida de inventario.
- Introducir información incorrecta de un albarán en el ordenador. Esto supone crear una cifra errónea de inventario contable, con lo que tendremos una información de inventario inadecuada.
- No registrar adecuadamente aumentos/disminuciones de precios, o mercancía en mal estado. Esto puede ocasionar resultados de inventario falsos, con la consecuencia de que existan sospechas de robo sobre empleados honestos.

### 6.3.7. Procedimientos de control de caja

El encargado debe utilizar los siguientes procedimientos para el control diario de caja.

#### **a. Caja registradora**

Comparar el número de clientes con el del mismo turno/día en semanas anteriores.

- ¿Es razonable?
- ¿Hay un número excesivo de No Ventas?
- ¿Hay excesivos Anulaciones?
- ¿Hay excesivos Devoluciones de mercancía?
- ¿Están las anulaciones y devoluciones convenientemente registradas en su correspondiente informe?
- ¿La tinta de los tickets de venta es legible?

## **b. Cambios de turno**

- ¿La información recogida en el Informe de Turno es correcta?
- ¿Hay diferencias importantes de caja?
- ¿Se ha realizado la última transferencia de fondos a la caja fuerte?
- ¿Se han registrado correctamente las transferencias de fondos a la caja fuerte?
- ¿Se realiza el Control Permanente de Inventarios?

## **c. Auditorías periódicas de la caja registradora**

Comprobar periódicamente y de una forma no regular si:

- ¿El dinero en caja coincide con la lectura de la caja registradora?
- ¿Divisas?
- ¿Monedas?
- ¿Cheques?
- ¿Tarjetas de Crédito?
- ¿Pagos?
- ¿Anulaciones/Devoluciones?
- ¿Hay mas de 100.000 Pts. en la caja registradora?
- ¿El cajero sigue los procedimientos adecuados de transferencia de fondos a la caja fuerte?

## **d. Entrega del 100 % de los tickets de compra**

Es un estándar de gran importancia que:

- Permite al cliente verificar que la transacción es correcta.
- Elimina errores.
- Elimina quejas de los clientes.
- Mejora las relaciones con los clientes.
- Fuerza a los empleados a registrar correctamente las ventas en la caja registradora.

### e. Depósitos bancarios

Reconciliar el ingreso en el banco con el Informe Diario y comprobar:

- ¿Se están realizando los depósitos diariamente?
- ¿Está la caja fuerte siempre cerrada?

### 6.3.8. Estándares de inventario y control de caja

Todos los empleados deben leer detenidamente estos estándares y firmar este documento significando que los ha entendido:

1. Registrar todas las ventas en la caja registradora y entregar el ticket de cada transacción a todos y cada uno de los clientes.
2. No puede retirarse ninguna mercancía de la tienda sin que previamente se pague o se haga una nota de abono por ella.
3. los empleados tienen que pagar todas las mercancías que consuman.
4. Se podrá exigir el ticket de cualquier mercancía que el empleado consumo en su turno de trabajo.
5. S. No se permite la permanencia detrás M mostrador de personal no autorizado.
6. Deben revisarse y contar las entregas de todos los suministradores, siguiendo los estándares establecidos.
7. No se permite tener más de 600 euros en la caja registradora. Toda cantidad que exceda de 600 euros, tiene que ser transferida a la caja fuerte.
8. El encargado tiene que hacer diariamente los ingresos en el banco.
9. Hay que realizar un arqueo de caja en cada cambio de turno o de operador.
10. La caja fuerte tiene que estar siempre cerrada.
11. Los empleados no dispondrán de crédito.
12. Se dará crédito a los clientes, sólo con la aprobación del encargado o del gestor.

### 6.3.9. Atracos

Los atracos pueden suponer un grave peligro para los empleados y causar además una pérdida de caja en el local de Servicio. Para prevenirlos, tienen que seguirse los siguientes puntos:

1. Reducir el dinero en la caja registradora a los límites establecidos tan a menudo como sea necesario.
2. Guardar el dinero en la caja Fuerte.
3. Realizar diariamente el depósito de dinero en el banco.
4. No contar el dinero delante de los clientes.
5. Asegurarse de que no hay visibilidad desde el exterior cuando se cuenta el dinero.
6. No permitir que los clientes utilicen las puertas de seguridad.
7. No permitir a nadie que no trabaje en el local estar detrás de la caja registradora.
8. Tener una adecuada iluminación interior y exterior.
9. Si no hay un servicio de recogida de fondos por un banco, variar la ruta y la hora diariamente al ir al banco.

#### **a. Si hay un atraco**

Manténgase en calma. Haga exactamente lo que el atracador le pida.

No trate de hacerse el "héroe".

No realice movimientos bruscos. Explique al atracador lo que va a hacer antes de moverse.

Si hay otro empleado en el local y no es visible para el atracador, hágale notar la presencia del mismo, de forma que no asuste al atracador cuando aparezca.

Memorice cuantos detalles pueda M atracador: pelo, cara, vestido, altura, color de los ojos, etc.

Una vez que el atracador se ha marchado:

- Llame a la policía.
- Pida a algún testigo que se quede en el local para hablar con la policía.
- Escriba inmediatamente todos los detalles que recuerde.
- Contacte con el gerente.

Pelo (color / corte)		Sombrero (color / tipo)		
Ojos (color)		Tez (color / aspecto)		
Gafas (forma / color)		Corbata		
Tatuajes		Camisa		
Anillos		Chaqueta		
Reloj		Pantalones		
Cicatrices / Marcas		Zapatos		
Altura	Complexión	Raza	Sexo	Edad
 Revolver		 Semi-automática		<input type="checkbox"/> Revolver <input type="checkbox"/> Pistola <input type="checkbox"/> Escopeta <input type="checkbox"/> Rifle <input type="checkbox"/> Cuchillo <input type="checkbox"/> Otro:
¿Estaba el arma montada?		¿Con que mano la sostenía?		

### 6.3.10. Robos

Para prevenir los robos en las Estaciones que no operan 24 horas conviene seguir los siguientes procedimientos:

- Asegurarse de que no queda nadie en el local al cerrar. Revisar todos los cuartos y los aseos.
- Dejar encendida una luz interior y exterior.
- Cerrar todas las puertas traseras.
- Poner la alarma.
- Cerrar la puerta principal de la tienda.
- Controlar a los empleados que tienen llaves de la tienda.
- Si cambia el encargado, o se despide a algún empleado que tenga llaves, cambiar las cerraduras.

#### **a. En caso de robo**

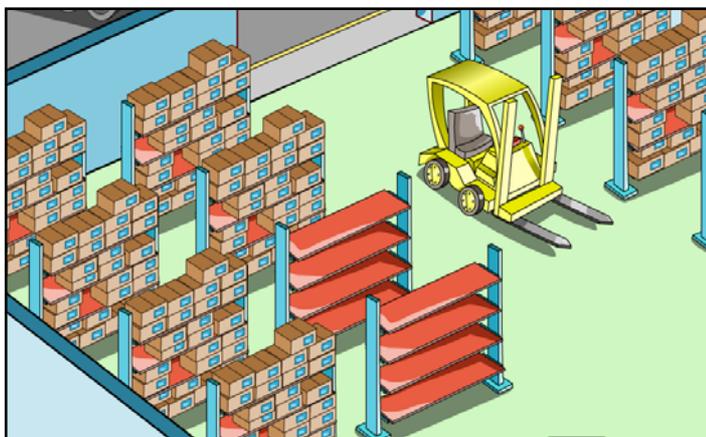
- Notificarlo a la policía,
- Notificarlo al gerente,
- Realizar un inventario para saber la cantidad robada,
- Notificar a la compañía aseguradora.

## 6.4. Control de inventarios y Gestión de stocks

### 6.4.1. Nivel de stocks

Es muy importante que haya un nivel de existencias suficiente, que no sea tan bajo que:

- Se produzca una rotura de stock.
- Las estanterías estén vacías e influyan negativamente en las ventas globales de la tienda.



Por otra parte el valor de las existencias no debe ser tan alto que amenace la rentabilidad de el local con:

- Artículos de una baja rotación.
- Un elevado nivel de existencias, aunque los artículos tengan salida.

Por lo tanto, se tiene que mantener un nivel de inventario acorde con la disposición de la tienda y las ventas que realiza.

Como regla general:

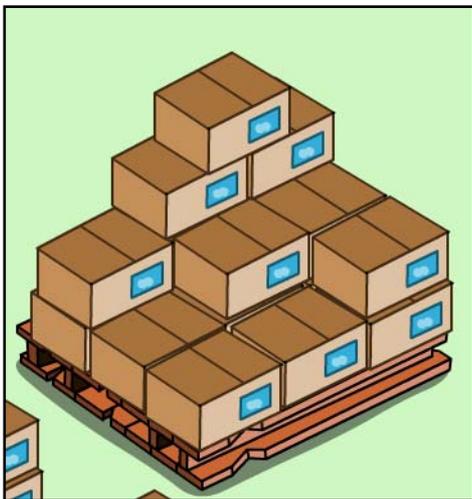
Debemos tener existencias de todos los artículos que nos demandan con una mínima regularidad.

- Las existencias deben ser superiores al stock de seguridad.
- No debemos sobrepasar el stock máximo, salvo en casos de promociones o compras de lotes económicos.

En estos últimos casos debemos tener en cuenta los diferentes costes que están implícitos en la compra, el plazo estimado para la venta y la adecuación de las necesidades de tesorería.

El stock en su conjunto y cada referencia en particular, deben tener la mayor rotación posible.

## 6.4.2. Necesidad de hacer inventario



Normalmente usted trabaja con unos datos sobre las existencias que podemos considerar existencias teóricas.

Es necesario contrastar estas existencias realizando un inventario físico que nos dará las existencias reales.

Distinguiremos dos tipos de inventario:

- De revisión continua, para los artículos clasificados A y
- De revisión periódica.

Es conveniente realizar éste último inventario mensualmente. En el caso de que esto sea imposible, realice un muestreo de los artículos:

- De mayor rotación.
- De mayor precio.
- Que tienen un stock muy ajustado.
- Que pueden o suelen ser objeto de robos.

Como mínimo realice un inventario completo cada trimestre. No obstante, es importante realizar un inventario por importancia de los artículos. El método a utilizar es el ABC de artículos.

Determine los artículos o familias pertenecientes a cada clase y realice inventarios con la periodicidad adecuada a cada una de ellas.

Los artículos de Clase A o de revisión continua serán controlados con la hoja "Control Permanente de Inventario" que se explicará más adelante.

No olvide que por imperativo legal se debe hacer un inventario a 31 de Diciembre de cada ejercicio.

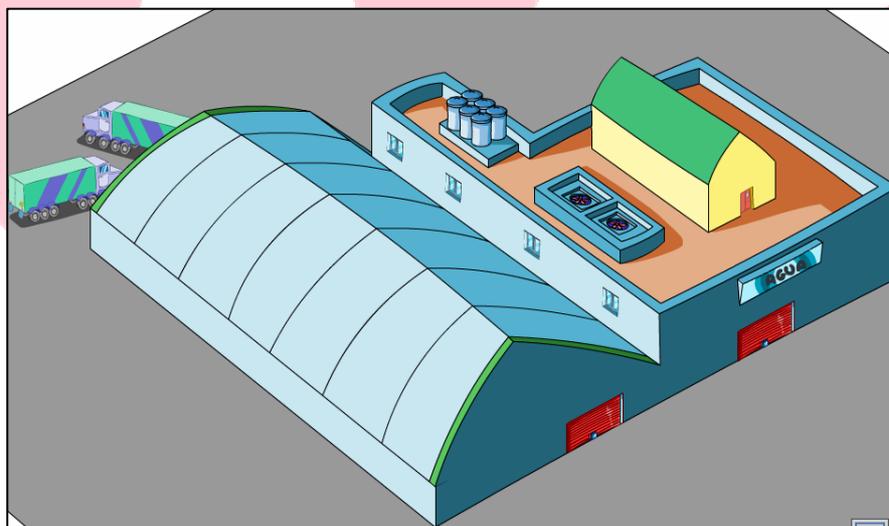
### 6.4.3. Estándares y procedimientos de realización de inventarios.

La realización de un inventario físico no recuperará la mercancía que se ha perdido debido a robo de empleados, robo de proveedores, robo de clientes, o errores de empleados.

Sin embargo, la realización de un inventario físico identificará un problema de pérdidas de inventario, de forma que pueda tomarse una acción correctiva para prevenir pérdidas futuras.

Un nivel aceptable de pérdidas de inventario estaría entre un 1 % y un 1,5% de las ventas. Si no se mantiene un programa periódico de realización de inventarios y un sistema de gestión de inventarios, las pérdidas potenciales debidas al robo y a los errores son financieramente desastrosas.

Realizar un inventario físico consiste en contar físicamente toda la mercancía que hay en la tienda y el almacén, valorándola a precio de venta. Comparar el total con el valor contable a precio de venta. La diferencia entre el valor teórico y el valor del inventario físico es la cantidad de inventario sobrante o faltante.



#### a. Periodicidad

Hace falta realizar un inventario inicial en la apertura de la tienda y posteriormente realizar un inventario físico una vez al mes. Detectados y corregidas en lo posible las anomalías observadas y cuando hayan transcurrido al menos tres meses desde la apertura de la tienda, puede pasarse a un inventario trimestral, excluidos los artículos de clase A y B.

Adicionalmente, hay que realizar inventarios físicos cuando se cambia de encargado, cuando un empleado problemático deja de trabajar para nosotros, después de un robo, o cuando los Informes de Tendencia y/o Actividad indiquen un problema potencial; de diferencias de inventario.0

## **b. Preparación de un inventario**

- Determine con antelación la fecha de realización M inventario.
- Considere el horario más conveniente para realizarlo.
- Cree equipos de trabajo con los empleados. Cada uno formado por dos personas.
- Subdivida el inventario por familias o zonas y haga que cada equipo se ocupe de una.
- Asegúrese que el almacén está bien organizado y todos los artículos a la vista.
- Controle la salida de artículos, mientras se inventaría.
- Saque un listado de artículos por familia y anote en él las existencias reales.
- Compruebe que los precios están actualizados.

## **c. Organización del trabajo**

Organice el trabajo por equipos y zonas, con la suficiente antelación.

- a) Cada equipo de trabajo se ocupa de una familia de artículos o una zona de la tienda o el almacén. No deben coincidir dos equipos en una zona.
- b) Cada equipo organiza las estanterías que va a inventariar. Un miembro "cuenta" referencias y cantidades, el otro anota en la Hoja de Inventario las existencias.
- c) Audite el trabajo de los equipos.
- d) A medida que se termina cada partida de inventario, introduzca los datos en el ordenador.
  - Registre las diferencias de inventario,
  - Valore cada una de las partidas,
  - Imprima un listado de inventario valorado,
  - Valore las diferencias de inventario,
  - Contabilice existencias y diferencias de inventario, investigue las causas de estas diferencias.
  - Veamos a continuación todas las fases y actividades para la realización del inventario.

#### d. Antes del conteo

- Introducir en el ordenador todos los albaranes, aumentos de precios, disminuciones de precios, mercancía en mal estado y mercancía empleada en tienda.
- Colocar bien la mercancía para contar con exactitud.
- Identificar cualquier mercancía oculta cargada contra el inventario.
- Si se produce cualquier entrega de producto durante el conteo, no colocarla hasta que el conteo finalice.
- No se deben admitir entregas durante un inventario, pero a veces esto no se puede evitar. Recordar que no se debe incluir la mercancía entregada o el albarán en el inventario.
- Si se introduce el conteo de los artículos en el ordenador, este nos dará la valoración del stock a precio de venta y/o precio de coste, asegurarse de que los precios en el ordenador son correctos.
- Si el sistema informático genera una Hoja de Conteo, obtener los informes correspondientes del sistema.
- Si el sistema no ofrece una Hoja de Conteo, utilizar la Hoja de Conteo contenida en este Cuaderno.

#### e. Realización m conteo físico

Si el sistema informática que se utiliza tiene el sistema de valoración de stocks a precio de venta, sumar al stock contable la mitad de las ventas efectuadas durante el conteo, y para calcular automáticamente el valor M inventario contable y los resultados del inventario hacer lo siguiente:

- a) Contar todos los artículos en la tienda siguiendo la Hoja de Conteo generada por el ordenador.
- b) Asegurarse de que se han contado todos los artículos M almacén.
- c) Después de contar, introducir los artículos en el ordenador, y calcular el valor M inventario físico.

Si el sistema informática no dispone de un sistema de valoración de stocks, sumar la mitad de las ventas realizadas durante el inventario y para calcular automáticamente el valor del inventario contable y el resultado M inventario físico hacer lo siguiente:

- a) Anotar la cifra de inventario inicial.
- b) Anotar cualquier albarán y ventas que no estén incluidas en la cifra de inventario inicial.
- c) Anotar la fecha y hora de inicio del inventario.
- d) Anotar las lecturas de la caja registradora antes de empezar el inventario.

- e) Realizar un arqueo de caja antes de empezar el inventario.
- f) Asegurarse de contar las secciones de la tienda exactamente igual en cada inventario.
- g) Contar la mercancía en tienda por secciones.

Esto permite realizar comparaciones por secciones con inventarios previos y ayuda a identificar las secciones que se hayan podido contar mal.

Una vez finalizado el conteo, anotar las lecturas de la caja registradora y calcular las ventas realizadas durante el conteo.

Sumar la mitad de las ventas realizadas durante el conteo físico al inventario contable. la cantidad resultante es el inventario teórico, o inventario en libros.

Totalizar el inventario físico. Esta es la cantidad de inventario real.

La diferencia entre el inventario teórico y el inventario real es la diferencia de inventario (Positiva o Negativa).

#### **f. Después m conteo**

- Revisar el conteo para asegurarse de que se han contado todos los artículos.
- Comparar el conteo por secciones con el de inventarios previos.
- Analizar la cifra del inventario contable para asegurarse de que todas las facturas cambios de precios, mercancía en mal estado y empleada en tienda, y las cifras de ventas se han calculado correctamente.

La realización de un inventario físico, supone algo más que realizar una regularización entre las cifras contables y las cifras reales. Debe de incluir un informe del estado operacional de la tienda.

Junto con la realización del inventario, hacer también el Informe de Pérdidas de Inventario que se incluye en esta sección.

#### 6.4.4. Indicadores de diferencias de inventario (Alarmas)

Veamos a continuación algunos indicadores que deben disparar alarmas y analizar las causas para a continuación poner remedio a las mismas.

##### **a. W análisis de las 13 semanas**

Las compras exceden a las ventas durante dos semanas consecutivas

Sí las compras a P.V.P. exceden a las ventas durante dos semanas consecutivas, sin existir una razón que lo justifique (compras de artículos en promoción, grandes compras por no tener buenos procedimientos de pedido, en cuyo caso la tienda tendría un exceso de stocks, etc.) entonces, es muy probable que exista una pérdida de inventario.

Si una tienda tiene que comprar más de lo que vende para mantener el mismo nivel de inventario, esto indica que la causa de necesitar unas mayores compras es el robo.

Cuando se da esta situación, hay que realizar inmediatamente un inventario físico.

Disminución inusual de ventas

Una disminución de las ventas en un 10% o más que no pueda explicarse, indica que un empleado no está registrando las ventas en la caja registradora (está operando con el cajón abierto), y que por tanto existe una pérdida de inventario.

##### **b. Del análisis de tendencias**

Disminución anormal por turno de las ventas, el número de clientes y la compra media por cliente.

- Aumento de las No-Ventas.
- Cambios en el comportamiento de un empleado:
- Desarrolla hábitos de trabajo pobres.
- Argumenta y está a la defensiva cuando se le pregunta sobre el desarrollo su trabajo.
- Permite que sus familiares y amigos deambulen por la tienda o estén detrás del mostrador de caja.
- Llegan a deber dinero.
- Toman drogas.
- Beben mucho.
- La comunicación con los empleados y el conocimiento de sus actitudes hacia él trabajo, son esenciales para controlar el robo.
- Un empleado motivado es menos propenso a robar que uno insatisfecho.

### 6.4.5. Procedimientos de control de las pérdidas de inventario

Si una tienda tiene unas diferencias de inventario superiores al 2% de las ventas en un periodo de 30 días, deberán ponerse en práctica los siguientes procedimientos:

- Utilizar el Análisis de Tendencia para analizar cada turno de trabajo.
- Buscar descensos de ventas anormales, descensos en el número de clientes, y aumento de las No Ventas en comparación con las semanas anteriores para cada turno de trabajo.
- Mantener una reunión con el personal explicándoles que ha habido una pérdida de inventario y que deben concentrarse en seguir todos los procedimientos de control de caja y control de inventario, así como los de recepción de mercancía.
- Pedir a los empleados sus comentarios y sugerencias. Hacer del control de inventario un esfuerzo de equipo. Motive a los empleados, fije una cuantía en base a mantener las diferencias en torno al  $1\% \pm 0,5\%$ .
- Revisar el formato de control de caja e inventario que cada empleado firma y verificar que todos ellos las han entendido. (Ver punto 1.8.)
- Volver a entrenar, si es necesario, a todos los empleados en los procedimientos de recepción de mercancía.
- ¿ Hay algún empleado que haya empezado a trabajar durante el periodo en el que han ocurrido las pérdidas de inventario?. Si es así, darle entrenamiento adicional.
- Mantener un conteo de seguridad por turno de trabajo en cigarrillos, licores, gafas de sol, etc. Incluir estos artículos en la Hoja de Control Permanente de Inventarios.
- Realizar un inventario físico de la tienda cada dos semanas hasta que el problema se corrija.
- Tomar acciones disciplinarias contra cualquier empleado que no siga las normas. La tolerancia con un empleado que roba es un mal ejemplo para el resto de los empleados que pueden relajarse en el desempeño de sus funciones.
- Confeccionar el Informe de Pérdidas de Inventario.

## 6.4.6. Informe de pérdidas de inventario

Realice un Informe de Pérdidas de Inventario siempre que las diferencias excedan la cantidad permitida. Haga un seguimiento comparando:

- Últimos tres inventarios,
- Antigüedad M personal de el local,
- Empleados que tienen llaves,
- Discrepancias entre compras y ventas y coincidencias en turnos específicos o con ciertos empleados.

Informe de Pérdidas de Inventario		
Este informe debe hacerse despues de una pérdida de inventario que exceda la cantidad permitida		
Tienda:	Fecha de inventario:	
<b>Últimos tres inventarios</b>		
Fecha:	Fecha:	Fecha:
<b>Antigüedad del personal de la Estación</b>		
<b>Empleados que tienen llaves de la Estación</b>		
Ventas desde el último inventario		
Compras desde el último inventario		
Número de días con un descenso en las ventas superior al 10%		
¿En que turno se produce el mayor descenso en las ventas?		
¿Quién trabajo en el turno?		
¿Inventario contable verificado?	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
¿Cuento físico revisado?	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
<b>Discrepancias encontradas</b>		
<b>Acciones a emprender</b>		



Documento :

- Código de Doc D2
- A cumplimentar por:
- Enviar / Archivar :
- Control Permanente de Inventario.
- Periodicidad: Diario.
- Cajero (a) / Responsable del Turno.
- Archivar.
- Propósito

Su objetivo es controlar de forma permanente los artículos clasificados como A, aquellos de más valor, mayor rotación o que son susceptibles de ser robados o consumidos por los propios empleados.

El sistema es sencillo:

Seleccionamos un conjunto de artículos de la clase A y los anotamos en la hoja. Añadimos a ésta lista, algunos artículos que tengan un valor particular o sean susceptibles de robo o de consumo por parte de los empleados.

- La lista no debe ser demasiado grande, esto podría significar demasiado trabajo.
- La lista debe ser móvil y por ello, la cambiaremos con la frecuencia necesaria.

Una vez confeccionada la lista se le entrega al responsable de cada turno,

Este rellenará las cantidades correspondientes a entradas, salidas y existencias finales (teóricas).

El turno entrante verificará las existencias teóricas haciendo un recuento, antes de empezar su turno y en presencia del responsable del turno anterior.

Las diferencias (faltas) se anotarán como incidencias del turno saliente que será responsable de ellas.

Este ciclo se repetirá una y otra vez de modo que, el turno entrante controla al turno saliente, el turno saliente se hace responsable de sus diferencias.

Nota: Para que el sistema sea eficaz, algunas referencias de artículos se irán cambiando como ya se ha indicado.

Los empleados además de responsabilizarse de ésta tarea, conviene que estén motivados, estudie la posibilidad de un incentivo. Esto siempre será más económico que las mermas de producto y además los empleados velarán por unos intereses que de esta forma son comunes a los de usted.

### Como se realiza

Nº	Nombre	Descripción
1	Estación	Nombre de la Estación de Servicio.
2	Fecha	Día, mes y año en que se realiza el inventario.
3	Turno	Indicar: Mañana, Tarde o Noche (M, T, N).
4	Código	Código asignado al producto.
5	Descripción	Nombre del producto.
6	Existencias	Cantidad de artículos del producto en el momento de iniciarse el turno de trabajo.
7	Entradas	Cantidad de artículos del producto recibidos durante el turno de trabajo.
8	Salidas	Cantidad de artículos del producto vendidos.
9	Teórica	Cantidad de artículos del producto que debiera haber. Es el resultado de Existencias Iniciales + Entradas - Salidas.
10	Real	Cantidad de artículos del producto al final del turno, esto es producto de un inventario.
11	D.Inventario	Resultado de la casilla 9 (Real).menos la casilla 10 (Teórica)
12	COMPRA	Precio de compra unitario del producto.
13	V.Diferencia	Valor de la Diferencia. Resultado de la casilla 11 (Inventario) multiplicada por la casilla 12 (Precio Compra).
14	Revisado por	Firma del responsable que revisa la hoja.
15	TOTALES	Unidades, resultado de sumar todas las casillas 11 (D. Inventario).
16	TOTALES	Importe, resultado de sumar todas las casillas 13 (Valor de la Diferencia).

### 6.4.8. Entradas y salidas por traspaso

En los casos en que hay más de una tienda o bien, una tienda y un servicio de engrase, se producen traspasos e artículos e unos puntos e venta a otros.

Si los puntos de venta pertenecen a diferentes sociedades o empresas, procede realizar una factura. Puede ser hecha a partir del documento de traspaso, que en este caso, haría la función de un albarán.

Cuando son dos márgenes, el taller/engrase de una local o entre Estaciones de una misma empresa, procede realizar:



## Como se realiza

### Descripción

- 1 E/S Origen: local de Servicio desde donde son traspasadas las mercancías.
- 2 Fecha Día, mes y año de la operación.
- 3 E/S Destino: local de Servicio hasta donde son traspasadas las mercancías.  
Utilizar en caso de numerar ésta hoja o en el supuesto de que se desee
- 4 Documento usar la misma como albarán, para posteriormente facturar, caso de estaciones pertenecientes a diferentes empresas.
- 5 Código Código asignado al producto.
- 6 Producto Nombre M producto.
- 7 Unidades Cantidad de artículos del producto.
- 8 Importe Resultado de multiplicar el precio unitario del producto por la casilla 3 (Unidades).
- 9 Observaciones Indicado para apuntar cualquier comentario.
- 10 TOTALES Indicar el total de unidades que se traspasan.
- 11 TOTALES Importe total al que asciende los productos traspasados.
- 12 Autorizado Nombre de la persona que autoriza la operación.
- 13 Recibí Firma de la persona que recibe la mercancía en la E.S. de destino.

### 6.4.9. Productos perecederos

Todos aquellos productos con fecha de caducidad se denominan perecederos, es conveniente fijar también un stock máximo.

Además, es preciso controlar diariamente las fechas de caducidad.

La forma más cómoda de gestionar estos artículos es comprando a proveedores con régimen de autoventa.

#### **a. Control de productos perecederos**

El margen y la gran rotación de estos productos los convierten en una categoría importante en las tiendas de conveniencia. Realice el control de stocks e inventario siguiendo las reglas siguientes:

#### **Importante:**

- Control diario de stock.
- Chequeo de Fechas de caducidad.
- Devolución a proveedores de los productos posibles.

- Promoción de los que no puedan ser devueltos.
- En caso de duda, desecharlo.
- Reducir pedidos, es preferible a tener pérdidas.
- Un producto caducado puede producir problemas al cliente que lo compró y como consecuencia de una denuncia ante el organismo de sanidad o consumo, llegar a producir el cierre de la tienda.

#### 6.4.10. Autoventa

Los artículos perecederos son comercializados frecuentemente con sistemas de autoventa.

En este caso, el vendedor del proveedor hace simultáneamente las siguientes operaciones:

- Venta de productos de nueva incorporación en su catálogo.
- Venta de los productos que consumimos habitualmente.
- Recogida de los artículos caducados o próximos a caducar.
- Entrega sobre la marcha de las referencias que necesitamos.
- Ocasionalmente, ayuda a reponer los artículos en la estantería.
- Genera el albarán de suministro.

En cada una de estas tareas debemos colaborar estrechamente, de este modo uniremos a una forma ágil de pedido, un adecuado control.

Realizado de esta forma, el sistema de autoventa presenta grandes ventajas y facilidades para la gestión de stocks. (Ver el Cuaderno "Control de Caja y Diferencia de Inventarios").

#### **Algunos consejos prácticos**

- Use las Hojas de Inventario Permanente para aquellos artículos de mayor rotación.
- No permita que los vendedores le hagan el pedido.
- Cuando exista un nivel importante de confianza en el proveedor te puede facilitar el trabajo, pero siempre bajo su supervisión.
- Cuando trabaje por primera vez un artículo, desconfíe de frases como "se vende mucho", "te lo quitarán de las manos", sea prudente y pida menos o asegúrese que le recogerán la mercancía si no tiene una adecuado salida.

- Cuidado con algunas promociones. Un artículo barato, inmovilizado más de lo debido, se convierte en un artículo caro.
- Minimice el número de proveedores con los que trabaja. Cuantos más proveedores más trabajo para usted y además aleja las posibilidades de descuentos o "rappeles".
- Compruebe los pedidos tan pronto los reciba, informe rápidamente a su proveedor si hubiera incidencias.
- Establezca un ABC de artículos.
- En artículos de Clase A utilice Hojas de Inventario Permanente.
- Compruebe los pedidos a la recepción.
- Deje constancia de los errores.
- Utilice la Hoja de Abonos cuando haya Devoluciones.

#### RESUMEN

- Establecer una política de selección de proveedores y de compras.
- Realizar un control de la caja y del inventario.
- Realizar una gestión de stocks