

CONTROL DE INVENTARIOS

Presentado por:

Yuliana Sepúlveda Miranda

Asesor temático:

Mario de Jesús Cadavid Fonnegra

Asesor metodológico:

Isis Miosotis Álvarez Flórez



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA LATINOAMERICANA
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

MEDELLÍN

2022

Resumen

El presente trabajo se desarrolló en Fonda San Julián, quien no ha consolidado sistemas de inventarios eficientes, y por ello se proponen algunas acciones de mejora. En tal sentido se indaga sobre la gestión y sistemas de inventarios, los costos de reorden, stock, almacenamiento, y modelos de inventarios.

Luego de ello se inicia el proceso de revisión documental y aplicación de técnicas para la recolección y análisis de la información. En primera instancia se elabora un diagnóstico que puntualiza aspectos negativos de la gestión de inventarios llevada hasta el momento y, en consecuencia, se llevan a cabo algunas recomendaciones, donde se proponen acciones para mejorar el control interno, cambiar y supervisar el sistema de facturación, validar los procesos propuestos mediante indicadores de gestión, controlar los procedimientos y registros implementados, ampliación de bodega y, capacitación constante al equipo de trabajo para lograr mejores resultados.

Palabras claves: Inventario, políticas, distribución, embalaje, stock, utilidad, compras, relacionamiento con proveedores, almacenamiento, herramientas ofimáticas, costos, clasificación de inventarios, planificación, métodos y modelos.

Abstract:

The present work was developed in Fonda San Julián, which has not consolidated efficient inventory systems, and therefore some improvement actions are proposed. In this sense, it investigates the management and systems of inventories, the costs of reorder, stock, storage, and inventory models.

After that, the process of documentary review and application of techniques for the collection and analysis of information begins. In the first instance, a diagnosis is elaborated that points out negative aspects of the inventory management carried out so far and, consequently, some recommendations are carried out, where actions are proposed to improve internal control, change and supervise the billing system, validate the proposed processes through management indicators, control the procedures and records implemented, expansion of the warehouse and constant training of the work team to achieve better results.

Keywords: Inventory, policies, distribution, packaging, stock, utility, purchasing, relationship with suppliers, storage, office tools, costs, inventory classification, planning, methods and models.

Tabla de Contenido

<u>Introducción</u>	7
<u>Características generales (delimitación contextual)</u>	7
<u>Características de la organización:</u>	7
<u>Presentación general de la experiencia:</u>	9
<u>Funciones centrales de la práctica – otras actividades:</u>	9
<u>Tiempo de la práctica:</u>	9
<u>Línea de tiempo a partir de los hitos del proceso de práctica:</u>	9
<u>Desarrollo</u>	10
<u>Ejes de problematización a partir de la experiencia:</u>	10
<u>Problema u oportunidad identificada desde la acción del practicante:</u>	10
<u>Acciones de la organización en torno a la problemática u oportunidad identificada:</u>	12
<u>Acciones del practicante en torno a la problemática u oportunidad identificada:</u>	12
<u>Contexto Teórico</u>	13
<u>Teorías que orientan la problemática u oportunidad identificada:</u>	13
<u>Políticas generales de control:</u>	14
<u>Teoría de Inventarios:</u>	14
<u>Esquemas básicos de reabastecimiento:</u>	15
<u>Sistemas de Información en las organizaciones:</u>	15
<u>Costos:</u>	17
<u>Valor unitario del ítem (costo de comprar cc):</u>	17
<u>Costo de ordenar (Costo de ordenar co):</u>	18
<u>Costo de llevar o mantener el inventario (Costo de almacenar ch):</u>	19
<u>1. Costos de espacio:</u>	19
<u>2. Costos de capital:</u>	19
<u>3. Costos de servicio de inventario:</u>	20
<u>4. Costos de riesgo de inventario:</u>	21
<u>5. Costo de falta de inventario (Costo de Escasez cs):</u>	21
<u>Modelos de Inventario:</u>	21
<u>Demanda Independiente:</u>	22
<u>Demanda Dependiente:</u>	23
<u>EOQ con demanda incierta:</u>	23
<u>Para valorar los inventarios se tiene los siguientes métodos:</u>	23

<u>El Costo de Capital Promedio Ponderado (CCPP)</u>	24
<u>Método de primera entrada primera salida (FIFO)</u>	24
<u>Tipos de stock desde la perspectiva funcional:</u>	24
<u>Stock de ciclo:</u>	24
<u>Stock de seguridad:</u>	25
<u>Stock de temporada:</u>	25
<u>Stock de recuperación:</u>	25
<u>Stock muerto:</u>	25
<u>Stock especulativo:</u>	25
<u>Tipos de stock desde la perspectiva operativa:</u>	25
<u>Stock óptimo:</u>	25
<u>Stock cero:</u>	26
<u>Stock físico:</u>	26
<u>Stock neto:</u>	26
<u>Stock disponible</u>	26
<u>Variables en la gestión de stock en bodega:</u>	26
<u>Modelos de gestión de inventarios para almacén:</u>	27
<u>Modelo de Wilson o de pedido óptimo:</u>	27
<u>Modelo Just In Time (JIT):</u>	27
<u>Gestión de stock o inventarios en una bodega:</u>	28
<u>Técnicas de investigación para la recolección de información</u>	30
<u>Tabla N° 1 Muestra las variables identificadas.</u>	32
<u>Figura 1: Solicitud de compras</u>	32
<u>Figura 2: Bodega Fonda San Julián</u>	32
<u>Figura 3: Embalaje de mercancía.</u>	33
<u>Figura 4: Reporte de bloqueo de computador.</u>	33
<u>Figura 5: Software Control Total, informe de cierre de caja.</u>	34
<u>Figura 6: Averías</u>	35
<u>Figura 7: Informe rentable sistema control total – octubre 2020</u>	38
<u>Figura 8: Informe rentable sistema control total – octubre 2021</u>	40
<u>Figura 9: BalancedScoreCard Fonda San Julián</u>	53
<u>Niveles de análisis.</u>	56

<u>Reflexiones sobre el proceder de la organización a partir del problema u oportunidad identificada:</u>	56
<u>Reflexiones sobre el proceder del practicante a partir del problema u oportunidad identificada:</u>	58
<u>Aproximaciones teóricas o conceptuales sobre la problemática u oportunidad identificada:</u>	62
<u>Conclusiones</u>	64
<u>Reflexiones finales</u>	64
<u>Sobre el proceder de la organización:</u>	64
<u>Sobre el proceder del practicante:</u>	66
<u>Desde lo teórico:</u>	66
<u>Propuestas para la organización:</u>	67
<u>En lo estratégico y lo operativo:</u>	67
<u>Para las prácticas:</u>	68
<u>Referencias</u>	69

Introducción

Características generales (delimitación contextual)

Características de la organización:

Fonda San Julián es una tienda, la cual pertenece a la Administración general de la copropiedad “Parcelación la Siria”, Ubicada entre los municipios Amagá y Titiribí (Ant), Fonda San Julián tiene más de 10 años en el mercado prestando servicio a las personas que habitan dentro de la copropiedad y a través de los años ha tenido un crecimiento significativo, presta servicio durante toda la semana, lunes a lunes de 7:00 am a 7:00 pm ofreciendo productos de la canasta familiar, licores, helados, mecato, algunos productos de farmacia, ferretería, aseo personal y comida rápida, de manera presencial o mediante servicio de domicilio. Fonda San Julián nace de la necesidad manifestada por las personas que habitan dentro de la copropiedad, al ser una parcelación tan grande y retirada de la zona urbana de dichos municipios, posee una ventaja muy grande y es que es la única tienda dentro de la unidad.

Fonda San Julián comparte sus ganancias con la Administración general de la copropiedad, esta fonda presta sus servicios a más de 300 propietarios, visitantes, trabajadores de obras, mayordomos y demás personas que se encuentren dentro de la parcelación, atendiendo las necesidades en el ámbito de principales productos de la canasta familiar anteriormente mencionadas. Para el desarrollo de sus actividades cuenta con 4 colaboradores; 1 supervisor, 2 vendedores y 1 domiciliario.

El objeto principal de dicha tienda radica en prestarles un servicio a las personas que residen allí y dicha Fonda se proyecta al año 2030 con ventas diarias de \$3.000.000, apostándole a la economía tanto local como Nacional a través de la generación de empleo y de la comercialización de productos de la canasta familiar. Además, apoya la economía circular mediante el reciclaje y la sensibilización a las personas que visitan este lugar.

En el último año se ha evidenciado crecimiento de la demanda, por lo que ha sido necesario ofrecer variedad de productos a sus clientes, adicionalmente, son productos con precios justos y asequibles.

La fonda es consciente de la competencia que lo rodea, sus principales competidores son;

- Juaimitas; Tienda ubicada fuera de la parcelación, quién tiene gran variedad de productos y también, presta el servicio de domicilio.
- Tiendas informales ubicadas fuera de la parcelación, sin servicio de domicilio.

Es por ello que, al entender qué hace la competencia y qué le ofrece al mercado, Fonda San Julián puede saber cómo mantener su ventaja competitiva.

Desde marzo del año 2020, la fonda ofrece a sus clientes medio de pago en efectivo y transferencias, lo que representa un atributo diferenciador.

Teniendo en cuenta lo anterior, para que la fonda pueda llevar a cabo el cumplimiento de sus objetivos organizacionales requiere enfocarse en cuatro aspectos fundamentales tales como; rentabilidad, clientes, procesos internos y aprendizaje, lo cual le permita ofrecer a sus clientes productos frescos y de calidad, y con ello, generar un atributo diferenciador al servicio que ofrece.

Presentación general de la experiencia:

Funciones centrales de la práctica – otras actividades: Atención a clientes de forma personalizada y telefónica, petición de compras, relacionamiento con proveedores, recepción y registro de mercancía al sistema, manejo de inventario, manejo de caja y cierre de mes.

Tiempo de la práctica: Se inicia el 10 de mayo de 2021 y se da por terminada el 10 de noviembre del 2021. (6 meses).

Línea de tiempo a partir de los hitos del proceso de práctica:

- Marzo del año 2021 se identificó el problema.
- Mayo del año 2021 se da autorización para desarrollar Proyecto “Plan de mejora” en Fonda San Julián.
- Junio del año 2021 se da inicio a dicho proyecto a través de diferentes acciones.

- Diciembre del año 2021 se entrega propuesta de mejora a Fonda San Julián.

Desarrollo

Ejes de problematización a partir de la experiencia:

Problema u oportunidad identificada desde la acción del practicante: El tiempo que llevo en la empresa me ha permitido conocer las falencias y analizar las posibles soluciones, las funciones que desempeño van directamente enfocadas al manejo de inventario que es la problemática más relevante.

Fonda San Julián, tiene como objeto social la venta de productos de la canasta familiar, es reconocida en el sector como una fonda que ofrece gran variedad de productos, diferenciándose por la calidad en sus productos y seriedad. Por medio de un informe interno de la base de datos que utiliza la fonda para sus ventas llamado **control total**, se logró evidenciar que en los últimos 2 años se ha generado un alto porcentaje de pérdidas económicas por inconsistencias de inventario e irregularidades en el pronóstico de compras vs ventas, lo que es un factor que influye directamente en la rentabilidad de dicha fonda donde se maneja acerca de 1500 productos, los cuales, la mayoría rotan con gran frecuencia, reflejando un serio problema comparativo entre la cantidad de productos registrados en el sistema y los productos físicos, representando por año pérdidas alrededor de \$3.800.000 lo que significa un alto porcentaje para la Fonda. (Porcentaje anual)

Dicha situación requiere una solución para un mejor manejo administrativo y operativo que genere eficiencia y control en la administración de los inventarios, dado que, en consecuencia, se evidencian los siguientes escenarios:

- 1) Carencia de revisión detallada a la hora de recibir y vender los productos.
- 2) Varias personas encargadas de ingresar la mercancía al sistema.
- 3) Herramientas poco tecnológicas para el manejo de información.
- 4) Debilidad en el liderazgo del equipo.
- 5) Estancamiento de algunos productos, por lo que se vencen y generan pérdidas.
- 6) Los proveedores no llevan la mercancía hasta la fonda, por lo tanto, la persona encargada de recibir y registrar la mercancía encuentra muchas inconsistencias en los productos.
- 7) Poca capacidad de almacenamiento.

Todo lo anterior se refleja en pérdidas económicas, afectando su rentabilidad y posicionamiento en el mercado, por ello se analizarán modelos de gestión de inventarios actuales y cuál se puede implementar, potenciando el control de inventarios y la productividad de dicha fonda, generando soluciones de valor que le permitan consolidar la tienda.

La supervivencia y desarrollo de las empresas en el mundo globalizado, depende de la competitividad de las mismas, es por ello que se debe implementar la mejora continua, apoyado en una serie de procesos, metodologías, estrategias y hábitos, los cuales, le permitan potenciar su entorno interno, el mismo que se verá reflejado externamente, por ello, los modelos de inventarios son métodos que ayudan a reducir o minimizar los niveles de inventario requerido en

la comercialización de productos que ofrece la fonda, en un entorno donde los clientes cada vez son más exigentes en cuanto a la variedad de productos, calidad y el ciclo de satisfacción de sus necesidades, por lo que se requiere de un nivel de eficiencia del sistema por encima de sus competidores.

La demanda existente se ha atendido de forma satisfactoria en un 80%, por lo que es necesario potenciar la gestión de inventarios, ya que las exigencias del mercado cada vez crecen más, lo que requiere una solución oportuna y eficiente.

Teniendo en cuenta lo anterior, en este marco, la pregunta que orienta este proyecto es ¿Qué modelo de inventario debe aplicar Fonda San Julián para potenciar su rentabilidad?

Acciones de la organización en torno a la problemática u oportunidad identificada:

- Suministrar tiempo y herramientas para el logro de metas propuestas.
- Brindar acceso a la información y software.
- Apoyar la participación del equipo de trabajo durante este proceso.

Acciones del practicante en torno a la problemática u oportunidad identificada:

- Identificar el estado actual de la gestión de inventarios de Fonda San Julián.
- Caracterizar el modelo de gestión de inventarios adecuado a las necesidades de Fonda San Julián.

- Diseñar estrategias para la gestión del inventario que redunde en la disminución de pérdidas económicas.

Contexto Teórico

Teorías que orientan la problemática u oportunidad identificada:

En esta sección se realiza recolección de material bibliográfico, el cual permite determinar las herramientas teóricas con las que se entrega una propuesta de solución a dicha problemática que presenta Fonda San Julián. Para ello es necesario apoyarnos en diversas definiciones de algunos conceptos estudiados durante el proceso de formación profesional, tales como; teoría de inventarios y los diferentes modelos que dependen de ésta, demanda, estrategias de revisión, tipos de costos, modelos de inventario, herramientas de manejo de inventarios, pronósticos y clasificación de productos, todo ello permite la realización de los objetivos propuestos, con ello se busca potenciar la rentabilidad de Fonda San Julián.

El propósito fundamental de una cadena de abastecimiento consiste en maximizar el valor de la organización, al tiempo que se satisfacen los requerimientos del cliente. Recientemente, las empresas han comprendido que la aplicación de buenas prácticas es sinónimo de integración, la cual empieza por la coordinación operativa de áreas tales como compras, transporte e inventarios, entre otras. La gestión de inventarios es relevante en este proceso de unificación, ya que refleja tanto la inversión realizada por los dueños de la empresa, como la capacidad de generar buenos niveles de servicio al cliente. (Osorio, 2008)

Políticas generales de control:

La elección del sistema de control depende de la complejidad del escenario de operación, el número de ítems que se necesitan controlar, el número de instalaciones donde se puede almacenar el inventario, y la disponibilidad de la información en tiempo real. En este orden de ideas, las políticas de control de inventarios se pueden dividir en tres grandes grupos:

- Control de inventarios de distribución
- Control de inventarios de manufactura
- Control situacional. (Osorio, 2008, pág. 1)

Teoría de Inventarios:

Tener inventarios en las empresas ofrece oportunidades y riesgos. Los inventarios de lento movimiento y peor aún, los ociosos, comprometen la economía y las finanzas de la empresa. Una gestión eficiente de stocks asegura la alternativa para mantener niveles razonables de inventarios. El trabajo tiene como objetivo crear un procedimiento que permita establecer una política de adquisición de mercancías basada en la rotación, a fin de reducir ociosos y lento movimiento, así como fundamentar las decisiones que eviten o minimicen que los inventarios lleguen a ese estado. (Morell, 2019, pág. 1)

Su resultado apunta a la toma de decisiones en la administración de inventarios, buscando la reducción de los inventarios ociosos y lento movimiento a la vez que se reducen los costos y se

logre una mayor rotación, permitiendo que la empresa sea más eficiente. La teoría de inventarios propone modelos matemáticos que de aplicarse, desaparecerían importantes conflictos. Para ello se formulan expresiones matemáticas que tienen su punto de partida en la rotación. Se soporta en aplicaciones de bases de datos que interactúan con el sistema contable de la empresa. (Osorio, 2008)

Esquemas básicos de reabastecimiento:

- Punto de reorden con lotes económicos de pedido.
- Punto de reorden con lotes dependientes del nivel de inventario.
- Revisión periódica con lotes dependientes del nivel de inventario.
- Revisión periódica con puntos de reorden y lotes dependientes del nivel de inventario.

(Osorio, 2008)

Sistemas de Información en las organizaciones:

La tecnología de información está transformando las actividades económicas y cotidianas como uno de los fenómenos sociológicos más importantes del siglo. Por esta razón, los niveles de oportunidades de trabajo se incrementan de una manera acelerada en diferentes áreas del conocimiento. Indiscutiblemente, las computadoras han invadido ya todos y cada uno de los campos de la actividad humana: Ciencia, tecnología, arte, educación, recreación, administración, economía y de acuerdo a la tendencia actual, nuestra civilización y las venideras dependerán cada vez más de estos "cerebros" electrónicos. (Correa, 2009)

Los gerentes o administradores dependen de medios formales e informales para obtener los datos que requieren para tomar decisiones. (Correa, 2009)

La información formal llega a manos de los gerentes mediante informes administrativos y estadísticas de rutina. (Correa, 2009)

Estos informes son estandarizados, se producen regularmente y constituyen la parte más visible de lo que se denomina Sistema de Información Gerencial (SIG). (Correa, 2009)

La información informal incluye rumores y discusiones no oficiales con sus colegas. La experiencia personal, educación, sentido común, intuición y conocimiento del medio social y político, son parte de los medios informales de recolectar datos. (Correa, 2009)

Para el caso de Fonda San Julián se requieren diversos sistemas de información que permitan el debido desarrollo de las actividades, entre ellos; Software Control Total, este software permite facturar, crear proveedores, productos, fijación de precios, visualización de rentabilidad, ventas y compras mensuales, verificación de stock individual, inventario por proveedor y total.

Adicionalmente, se utilizan ciertas herramientas prácticas que son de gran apoyo como Microsoft Excel, correo electrónico y WhatsApp.

Costos:

Para precisar correctamente los valores óptimos de la política de inventario, en primer lugar, debemos asumir que se tienen costos asociados a la gestión de inventarios. Estos costos se pueden expresar en cuatro tipos: (Winston, 2004)

Valor unitario del ítem (costo de comprar c/c):

Éste es simplemente el costo variable asociado con la compra de una sola unidad. Por lo común, el costo de compra unitario incluye el costo de mano de obra variable, el costo fijo variable y el costo de materia prima asociado con la compra o producción de una sola unidad. Si los bienes se piden a una fuente externa, el costo de compra unitario debe incluir el costo de envío. (Winston, 2004)

El valor unitario de cada ítem está expresado en \$/unidad. Para un comerciante (no productor) este costo corresponde al precio del artículo pagado al proveedor incluyendo los fletes y costos relacionados. Puede depender del tamaño de pedido, de acuerdo con los descuentos por cantidad. Para productores, este valor es más difícil de determinar. Sin embargo, rara vez se utiliza el valor en libros del ítem. Se prefiere, en cambio, medir el valor real del dinero invertido en el ítem (costo variable de producción) para hacerlo apto para su utilización, bien sea como producto terminado para el consumidor final, o como componente para otro proceso dentro de la planta. Este costo es muy importante, ya que el costo de llevar el inventario depende de él. (Vidal, 2010)

Costo de ordenar (Costo de ordenar co):

Cada orden para reponer el inventario tiene varios costos asociados, los cuales, en general son fijos y no dependen del tamaño de la orden. Estos costos corresponden al procesamiento, transmisión, manejo y compra de la orden. Específicamente, para un comerciante (no productor), el costo de ordenamiento puede comprender: (Vidal, 2010)

- Costo de preparación de los formatos de las órdenes.
- Costos de correo (o de cualquier sistema que utilice para la transmisión de órdenes, incluyendo fax, EDI, etc.).
- Costos de llamadas telefónicas relacionadas con el pedido.
- Costos de autorización del pedido.
- Costos de recepción e inspección.
- Costos de manejo de las facturas del proveedor.
- Otros costos relacionados con el procesamiento de la orden.

Dentro del proceso de solicitud de mercancía se generan diferentes costos, los cuales no dependen del tamaño del pedido o la fase de producción. Se refiere a estos costos como el costo de pedido y organización. Se toma como ejemplo; el costo de un pedido incluiría el costo de trabajo operativo y administrativo, si el producto se hace internamente y no se pide a una empresa externa, el costo de mano de obra (y el tiempo de inactividad) para preparar y detener

una máquina para un periodo de producción se adjunta en el costo de pedido y organización.
(Winston, 2004)

Costo de llevar o mantener el inventario (Costo de almacenar ch):

Hace referencia al costo que representa mantener inventario, los cuales resultan de; guardar o mantener mercancía durante un periodo y son bastante proporcionales a la cantidad promedio de artículos disponibles. Estos Costos pueden ser representados en cuatro clases: Costos de espacio, costos de capital, costos de servicio de inventario y costos de riesgo de inventario. (Chávez, 2009)

- 1. Costos de espacio:** Son cargos hechos por el uso del volumen dentro del edificio o espacio de almacenamiento (bodega). Cuando la bodega es rentada, la renta mensual se distribuye en función del volumen (\$/m³/mes). Si el espacio es propio, los costos de espacio se determinan mediante la distribución de los costos de operación relacionados con el espacio, así como los costos fijos, como costos de equipo del edificio y del almacenamiento sobre una base de volumen almacenado. (Chávez, 2009)
- 2. Costos de capital:** Éstos hacen referencia al costo en dinero que representa la conexión con el inventario almacenado, ya que el almacenamiento requiere dinero, el cual puede ser utilizado para otros gastos o inversiones. El inventario es parte esencial

del capital de trabajo y puede ser financiado por los dueños o accionistas o por los bancos. Este costo puede representar más de 80% del costo total de inventario, aunque es el más intangible y subjetivo de todos los elementos del costo de manejo. (Chávez, 2009)

Hay dos razones para esto: La principal, el inventario representa una mezcla de activos de corto y de largo plazo, ya que algunas existencias pueden atender necesidades estacionales y otras se tienen para satisfacer patrones de demanda de más largo plazo. Segundo, el costo de capital puede variar desde la tasa de interés preferencial hasta el costo de oportunidad de capital. (Chávez, 2009)

- 3. Costos de servicio de inventario:** Los seguros y los impuestos también son una parte de los costos de mantener inventarios, porque su nivel depende en gran medida de la cantidad de inventario disponible. La cobertura del seguro se maneja como una protección frente a pérdidas por incendios, tormentas o robo. Los impuestos de inventario son cargados a los niveles de inventario hallados el día del cálculo. Aunque el inventario en el momento del cálculo de impuestos sólo refleja el nivel promedio de inventario experimentado a través del año, los impuestos por lo general representan sólo una pequeña porción del costo total de manejo. Las tasas de impuestos están disponibles fácilmente en los registros de contabilidad o públicos. (Chávez, 2009)

- 4. Costos de riesgo de inventario:** Los costos relacionados con deterioro, pérdida (robo), daño u obsolescencia conforman la categoría final de los costos de mantener inventario. Durante el mantenimiento de los inventarios, cierta parte de las existencias podrán contaminarse, dañarse, deteriorarse, o ser robadas, o de otra manera podrán estar inservibles o no disponibles para la venta. Los costos relacionados con dichas existencias pueden estimarse como pérdida directa del valor del producto, como el costo de trabajar de nuevo el producto, o como el costo de suministrarlo desde una ubicación secundaria. (Chávez, 2009)

- 5. Costo de falta de inventario (Costo de Escasez es):** Este costo se produce cuando se recibe una orden y no hay suficiente inventario disponible para cubrirla. Generalmente se expresa como un porcentaje del costo del ítem. Pueden ocurrir entonces tres posibilidades: se genera una orden pendiente, se pierde la venta o se produce una combinación de ambas, por ejemplo, cuando el cliente decide aceptar una orden pendiente parcial. Cualquiera de las tres posibilidades que ocurra, genera un costo, el cual es muy difícil de estimar debido a su naturaleza intangible. (Vidal, 2010)

Modelos de Inventario:

Los inventarios existen por múltiples razones, las cuales se justifican principalmente porque prevén la escasez, es preferible ahorrar productos que dinero en efectivo por la rentabilidad que genera, permite obtener ganancias adicionales cuando hay alzas de precios, entre otros. A pesar

de esto, trae como consecuencia una inmovilización de recursos financieros que podrían usarse mejor en otras actividades con mayor rentabilidad, es decir, podría optarse por mejor uso de los recursos financieros y optimizar así las utilidades. (Durán, 2012)

Para lograr un manejo adecuado de inventario es necesario conocer la demanda, por ello, se debe mantener un nivel adecuado de inventario, ya que, si se mantienen inventarios demasiados elevados, el costo de mantenimiento será elevado implicando problemas financieros a la empresa. Es decir, elevados niveles de inventario implican recursos financieros inmovilizados que pueden ser utilizados en actividades más productivas para la empresa, además de convertirse en obsoletos en poco tiempo hasta llegar a dañarse. Por el contrario, si se mantiene un nivel bajo de inventario, habrá que hacerse más pedidos al año, aumentándose dichos costos. Adicionalmente, no se atendería satisfactoriamente a la demanda, ocasionando a su vez, pérdida de clientes, disminución de ventas y reducción de las utilidades. (Durán, 2012)

Primero que todo se debe conocer la demanda, es importante esta distinción, porque los métodos a usar en la gestión de inventarios de un producto variarán completamente según éste se halle sujeto a demanda dependiente o independiente. Cuando la demanda es independiente se aplican métodos estadísticos de previsión de esta demanda, generalmente basados en modelos que suponen una demanda continua, pero cuando la demanda es dependiente se utiliza un sistema MRP generado por una demanda discreta. (Iglesias, 2014)

Demanda Independiente: Se entiende por demanda independiente aquella que se genera a partir de decisiones ajenas a la empresa, por ejemplo, la demanda de productos terminados

acostumbra a ser externa a la empresa en el sentido en que las decisiones de los clientes no son controlables por la empresa (aunque sí pueden ser influidas). También se clasificaría como demanda independiente la correspondiente a piezas de recambio. (Iglesias, 2014)

Demanda Dependiente: Es la que se genera a partir de la demanda independiente de productos finales para el cálculo de todas las materias primas y productos semielaborados que intervienen en su fabricación. Pueden ser decisiones de producción de productos finales tomadas por la propia empresa. (Iglesias, 2014)

Cuando la demanda es independiente y determinística tenemos:

EOQ con demanda incierta: Cuando el plazo de entrega no es cero y la demanda durante cada plazo de entrega es aleatoria, se deben utilizar los modelos de EOQ con demanda incierta. Se supone que la demanda puede ser acumulada y que los pedidos se pueden hacer en cualquier momento. (Winston, 2004)

Para valorar los inventarios se tiene los siguientes métodos:

Sistema de Valoración de Costos o método de los minoristas; se utilizan a conveniencia dependiendo de cuál se aproxima más a su costo real. Se estandariza los costos a partir de consumos normales tanto de materia prima como suministro y de la eficiencia en su aplicación, pudiendo cambiar las fórmulas de determinación del valor, cuando las condiciones del entorno hayan variado. (Ileana, 2012)

El Costo de Capital Promedio Ponderado (CCPP)

Es una medida financiera, la cual tiene el propósito de englobar en una sola cifra expresada en términos porcentuales, el costo de las diferentes fuentes de financiamiento que usará una empresa para fondar algún proyecto en específico. Para calcular el CCPP, se requiere conocer los montos, tasas de interés y efectos fiscales de cada una de las fuentes de financiamiento seleccionadas, por lo que vale la pena tomarse el tiempo necesario para analizar diferentes combinaciones de dichas fuentes y tomar la que proporcione la menor cifra. (Barajas, 2013)

Método de primera entrada primera salida (FIFO)

Determinan que las salidas del almacén se valoran al coste del artículo más antiguo, mientras que las existencias que quedan están valoradas a los últimos precios de adquisición o costes de producción. La ventaja de aplicar esta técnica consiste en que los inventarios están valorados con los costos más recientes, dado que los costos más antiguos son los que van conformando a su medida los primeros costos de ventas o de producción (costos de salidas). (Ileana, 2012)

Tipos de stock desde la perspectiva funcional:

Stock de ciclo: Se trata del stock de una bodega para dar respuesta a la demanda habitual durante un largo plazo de tiempo. (Solutions, 2021)

Stock de seguridad: Se trata de las existencias provistas para atender demandas inesperadas o poder atender la demanda en circunstancias excepcionales que hayan causado problemas (por ejemplo, retrasos inesperados). (Solutions, 2021)

Stock de temporada: Se trata del stock estacional para productos con ventas que se incrementan de forma aguda en épocas determinadas (ejemplo: los dulces navideños a final de año). (Solutions, 2021)

Stock de recuperación: Son aquellos productos que pueden ser reutilizados en parte o en su totalidad. (Solutions, 2021)

Stock muerto: Son el inventario de mercancías obsoletas y que no pueden ser reutilizadas y que, por tanto, deben ser desechadas de la bodega. (Solutions, 2021)

Stock especulativo: Si se espera que las ventas de un determinado producto vayan a incrementarse a corto plazo, se acumula el stock de ese producto antes de que ocurra el incremento de la demanda y se almacena, de ese modo, a menor coste. (Solutions, 2021)

Tipos de stock desde la perspectiva operativa:

Stock óptimo: El nivel de stock óptimo son las existencias que nos ofrecen la máxima rentabilidad. O, dicho de otra forma, es el stock que mantiene el equilibrio entre una adecuada respuesta a la demanda y una rentabilizada máxima de los costes de almacenaje. (Solutions, 2021)

Stock cero: Es la cantidad de stock asociada al sistema de gestión Just In Time (JIT), que se caracteriza en servir bajo pedido, y por tanto minimizar el inventario de existencias en bodega. El stock cero es característico del sector de automoción. (Solutions, 2021)

Stock físico: El stock físico es el número de existencias que se encuentran disponibles en un momento determinado en la bodega. (Solutions, 2021)

Stock neto: Es el resultado de restar al stock existente en la bodega a la demanda no satisfecha. (Solutions, 2021)

Stock disponible: Es el resultado de sumar al inventario o stock físico en la bodega y los pedidos en curso a proveedores menos la demanda insatisfecha. (Solutions, 2021)

Variables en la gestión de stock en bodega:

La gestión del stock comprende la forma de organizar los flujos de existencias en la bodega o almacén. Es de gran importancia para la competitividad de las empresas. Debe estar primordialmente orientado a disponer de un nivel de stock adecuado en bodega para hacer frente a la demanda del cliente de forma competente a un coste óptimo para la empresa. (Solutions, 2021)

Las variables que afectan directamente a la gestión de stock o inventarios de una bodega son principalmente estas:

- Planificación y gestión de las compras.
- La calidad del servicio deseada.
- La previsión de ventas.
- El sistema de almacenamiento de los productos: encontrar la solución de almacenamiento industrial idónea para las empresas puede marcar la diferencia en la gestión de stock, y, por tanto, de la viabilidad del negocio. La optimización del espacio de los almacenes y centros de distribución juega un papel decisivo.
- El plazo de entrega de los proveedores. (Solutions, 2021)

Modelos de gestión de inventarios para almacén:

Modelo de Wilson o de pedido óptimo:

El modelo de Wilson para la gestión de stock determina el volumen o la cantidad de pedido que se quiere realizar, de tal manera que optimice el sistema de gestión de stocks. Se calcula cuándo y en qué cantidad hay que realizar el pedido de las existencias. La fórmula matemática tiene en cuenta la demanda anual de la materia prima, el coste del pedido y el coste de almacenamiento. (Solutions, 2021)

Modelo Just In Time (JIT):

La organización que se rigen por el modelo de gestión de inventarios Just in Time (JIT) tiene las materias primas necesarias y justas para cada momento del proceso de producción, con necesidad de almacenamiento mínimas. Requiere una organización muy estricta para evitar retrasos o provocar rotura de stock. El sector de automotor es el ejemplo más claro. (Solutions, 2021)

Gestión de stock o inventarios en una bodega:

El stock o inventario de existencias es el conjunto de materiales y/o mercancías que se almacenan, ya sean destinados a completar el proceso productivo o tengan como destino la venta al cliente. La gestión eficiente del stock de una bodega es un reto para las empresas logísticas o que cuentan con una bodega o centro de distribución, puesto que de la gestión de inventarios de las existencias almacenadas dependerá en gran medida la rentabilidad del negocio. (Solutions, 2021)

Otros Conceptos de Selección económica del consumidor frente a los bienes de mercado:

Este ejercicio se enmarca dentro del contexto legal nacional e internacional vigente, por ello, se hace referencia a la normatividad legal vigente que atañe a la organización y a la posible propuesta de solución:

- Código de Comercio – Art. 450. Inc. 3° - Remisión a la legislación fiscal en los métodos para valuación de inventarios. “**Los inventarios se avaluarán de acuerdo con los métodos permitidos por la legislación fiscal**”. Al ser una entidad con fin comercial debe acoplarse a los lineamientos establecidos por el código de comercio. Fonda San Julián se acopla a los lineamientos establecidos a nivel local y nacional para su fin comercial. (Comercio, 2022)
- Art. 65. PAR. Incs. 1°, 2° y 3° – Uniformidad en el método para la valoración de inventarios. "El **método que se utilice para la valoración de los inventarios, de acuerdo con las normas de contabilidad generalmente aceptadas, deberá aplicarse en la contabilidad de manera uniforme, durante todo el año gravable, debiendo reflejarse en cualquier momento del período en la determinación del inventario y el costo de ventas**". Fonda San Julián debe realizar inventario detallado de existencias antes de descontar cualquier provisión para su protección, debe coincidir con el total registrado en los libros de contabilidad y en la declaración de renta, esto con el objetivo de llevar a cabo una adecuada revisión de indicadores y se vea reflejado en los informes financieros. (DANE, 2003)

- DECRETO 0863 DE 1988 (mayo 5) por el cual se reglamenta el Decreto - Ley número 3466 de 1982, en cuanto a la **fijación de precios**, y se dictan otras disposiciones. EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA, en ejercicio de las facultades que le confiere el numeral 3 del artículo 120 de la Constitución Política y de las especiales de que tratan la Ley 7ª de 1943 y el artículo 3º de la Ley 155 de 1959. (Normativo, 1959)

DECRETA:

Artículo 1º Con el propósito de facilitar al **consumidor** la selección económica de los bienes que desee adquirir, así como de escoger el expendedor que considere más conveniente, a partir de la vigencia del presente Decreto, se hace obligatoria la publicidad del precio al público de los artículos de primera necesidad, en los términos y circunstancias que se señalan más adelante. Fonda San Julián establece precios asequibles, con un porcentaje de utilidad moderado sin sobrepasar las normas que lo rigen. Teniendo en cuenta este artículo, Fonda San Julián se encuentra en la obligatoriedad de dar a conocer sus precios y a establecerlos de forma que sea asequible para el consumidor. (Normativo, 1959)

- Norma Internacional de Contabilidad N.º 2 Inventarios; **La NIC 2 Inventarios** fue emitida por el Comité de Normas Internacionales de Contabilidad en diciembre de 1993. Reemplazó a la NIC 2 Valoración y Presentación de Inventarios en el Contexto del Sistema de Costo Histórico (originalmente emitida en octubre de 1975. Esta Norma posee

un alcance en la aplicación del tipo de inventario de Fonda San Julián, ya que permite visualizar de forma transparente el debido proceso de inventario. (Gob, 2022)

Técnicas de investigación para la recolección de información

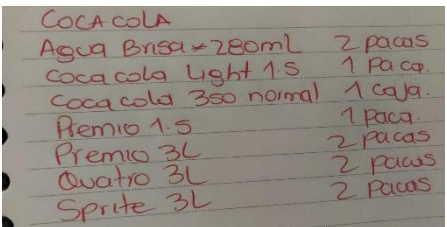

Las técnicas e instrumentos utilizados con más acogida en la recolección de información son las siguientes; observación participante, revisión documental, encuesta y herramientas ofimáticas. Estas técnicas son el medio a través del cual se constituye el camino para encontrar la información requerida que dará respuesta al problema planteado.



Para el desarrollo de la primera acción; Identificar el estado actual de la gestión de inventarios de Fonda San Julián, se hace necesario hacer uso de la técnica observación participante. Esta técnica hace referencia a las fuentes de información, tales como; los hechos o documentos a los que acude el investigador y que le permiten tener información. Según (Méndez, 1999), señala que las técnicas son los medios empleados para recolectar información. Además manifiesta que existen: fuentes primarias y fuentes secundarias. Las fuentes primarias es la información oral o escrita que es recopilada directamente por el investigador a través de relatos o escritos transmitidos por los participantes en un suceso o acontecimiento, mientras que las fuentes secundarias es la información escrita que ha sido recopilada y transcrita por personas que han recibido tal información a través de otras fuentes escritas o por un participante en un suceso o acontecimiento. (Méndez, 1999)

En tal sentido, fue necesario centrar la atención en el estado actual de la gestión de inventarios de Fonda San Julián y, a partir de la observación participante se reconocen los factores que se consideran procesos innecesarios o que puedan ser optimizados, proponer la distribución de productos en bodega, codificación de productos, indicadores de gestión, y demás factores que influyen en el manejo de inventario. Teniendo en cuenta que el control de los inventario es un tema importante para la Fonda y que tiene el propósito de minimizar costos y maximizar ganancias, a fin de satisfacer toda la demanda y mantener la cantidad adecuada para que alcance sus prioridades competitivas con mayor eficiencia, se lleva a cabo una revisión detallada de los aspectos relevantes que se suceden en la Fonda con respecto a su inventario. Tales como; comportamiento de inventario a través de los últimos 2 años (2020 y 2021).

Se ha identificado lo siguiente:

Tabla N° 1 Muestra las variables identificadas.

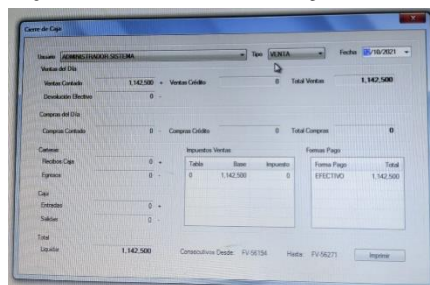
CONCEPTO	DESARROLLO	OBSERVACIÓN
<p>Proceso de compras</p>	<p>No se tienen protocolos, ni se tiene claras las necesidades de los clientes, lo que genera una pérdida desconocida de productos que con el tiempo del tiempo se vencen o se deterioran. Los productos que más se vencen son los lácteos.</p>	<p>Figura 1: Solicitud de compras</p>  <p>Coca cola Agua Brisa 280ml 2 paqs Coca cola Light 1.5 1 Pa ca. Coca cola 350 normal 1 caja. Premio 1.5 1 Pa ca. Premio 3L 2 paqs Cuatro 3L 2 paqs Sprite 3L 2 paqs</p> <p>Fuente: Elaboración propia</p>
<p>Capacidad de almacenamiento.</p>	<p>Se nota deficiencia en la capacidad de almacenamiento de mercancía, Fonda San Julián no tiene el espacio para almacenar todos los productos que vende, por ello, tiene productos en portería, en Ranchón y en bodega, lo que dificulta el control del mismo.</p>	<p>Figura 2: Bodega Fonda San Julián</p>  <p>Fuente: Elaboración propia</p>

<p>Embalaje de mercancía</p>	<p>Al tener poca capacidad de almacenamiento no se tienen protocolos de cargue y descargue de mercancía, lo que ha ocasionado averías y poca rotación de productos.</p>	<p>Figura 3: Embalaje de mercancía.</p>  <p><i>Fuente: Elaboración propia</i></p>
<p>Obsolescencia en algunos equipos multifuncionales</p>	<p>Los computadores se bloquean constantemente y no permiten continuar las actividades, en ocasiones hay que reiniciarlos y se pierde la información que ya se tenía en el momento, es decir; se han presentado situaciones donde se está generando una compra o una venta y se bloquea el computador, no permite realizar ninguna función, por lo que requiere reinicio del computador y genera reprocesos, las UPS se encuentran malas, no están almacenando carga, algunas neveras y refrigeradores no están técnicamente funcionales, por lo que están ocupando espacio que se requiere para almacenar productos.</p>	<p>Figura 4: Reporte de bloqueo de computador.</p>  <p><i>Fuente: Elaboración propia</i></p>

Deficiencias del software de facturación.

El sistema que actualmente utiliza Fonda San Julián se llama Control Total, este software permite tener varios usuarios, facturar, revisar las compras y ventas diarias, mensuales y anuales, cierre de caja diario, informe de inventario por proveedor e inventario total, clientes y utilidad. A través del tiempo se ha logrado identificar que este sistema no es 100% confiable, ya que en ocasiones se han duplicado las facturas, lo que genera inconvenientes en el inventario y por ende, en el cierre de caja, ya que a la hora de generar el informe y cruzarlo con la base de la caja se encuentran diferencias, por lo que la persona que maneja la caja debe responder por esa diferencia. Otra falencia que presenta este sistema es que modifica la fecha de facturación automáticamente, en ocasiones genera las facturas con fechas anteriores, lo que también genera inconvenientes a la hora de realizar el cierre de caja, genera sobranes de dinero porque no refleja las ventas totales del día.

Figura 5: Software Control Total, informe de cierre de caja.



Fuente: Elaboración propia

<p><i>Averías constantemente</i></p>	<p>En productos tales como; cervezas y gaseosas. Los proveedores no entregan los productos en Fonda San Julián, los recibe el portero, luego lo entregan al personal que lo traslada a la Fonda, allí es descargado y guardado, no se tienen protocolos para el descargue, no hay una persona responsable del proceso. Adicionalmente, no se entrega la mercancía directamente a la persona encargada del manejo de inventario, muchas veces se dejan productos fuera de la bodega porque el espacio es muy pequeño.</p>	<p><i>Figura 6: Averías</i></p>  <p><i>Fuente: Elaboración propia</i></p>
-------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Elaboración propia, con información de Fonda San Julián.

De acuerdo a lo anterior, se dificulta ofrecer productos de calidad, ya que en muchas ocasiones resultan estropeados, obstaculizando la rotación de productos, impidiendo mantener espacios de almacenamiento frescos, secos y bien ventilados, este tipo de almacenamiento aumenta riesgos, ya que no se conserva la distancia con el suelo, el ingreso de insectos y roedores a la bodega son otro factor influyente, por último, al tener poco espacio para almacenar dificulta el flujo de salida de los productos. La poca capacidad de almacenamiento ha sido un

elemento demasiado influyente dentro de esta problemática que enfrenta Fonda San Julián en cuanto al control de inventario y las pérdidas económicas, ya que al no tener la capacidad adecuada y no tener protocolos de cargue y descargue, los productos pueden presentar averías o no se sabe en qué lugar se almacenó.

La gestión de inventarios se realiza de forma manual, el conteo físico general se realiza una vez al año aleatoriamente, ya que no se tiene una fecha fija. Los productos llegan semanalmente, cada que se registra una compra se compara el stock que refleja el sistema con las existencias físicas, por lo que se realiza un control semanal de los productos con mayor rotación.

Para el desarrollo de la acción dos; se busca caracterizar el modelo de gestión de inventarios adecuado a las necesidades de Fonda San Julián, es preciso hacer uso de la técnica revisión documental. Esta técnica permite una información orientada a solucionar un problema relevante, de carácter propositivo y original, con hipótesis a demostrar, sigue de manera rigurosa el método científico, argumenta en torno a la prueba de la hipótesis y finalmente concluye con base en los resultados obtenidos y sus implicaciones. (Sáenz K, 2014)

En ese marco, se hace revisión de los informes financieros arrojados por el software Control Total y del seguimiento de las acciones operativas de los últimos dos años (2020 y 2021), donde se ha logrado identificar la disminución en el porcentaje de rentabilidad, lo que representa un riesgo financiero para la Fonda.

Teniendo en cuenta lo anterior, se realiza revisión documental del comportamiento del inventario, ganancias y pérdidas entre los años 2020 y 2021, por ello, a continuación se presenta un informe arrojado por el software Control Total de octubre del año 2020, donde se evidencia el costo de mercancía vendida, precio de venta, utilidad en pesos y porcentaje de utilidad. En este informe se expone que en dicho mes las compras fueron por valor de \$18.942.794, ventas; \$25.067.350, dejando una utilidad por valor de; \$6.124.556, representado por un porcentaje del 32.33%. Para el año 2020 la Fonda San Julián se vió en la necesidad de ofrecer gran variedad de productos a los clientes diferentes a los que ya venia ofertando, ya que debido a la crisis que se dio por del Covid-19, la mayoría de las fincas fueron ocupadas por completo, la demanda creció de forma significativa, tanto que se llegó a vender productos como frutas, verduras y carnes.

Figura 7: Informe rentable sistema control total – octubre 2020

	COSTO	PRECIO	UTILIDAD	%
00879 - VASOS NO HAY	8.758	15.100	6.342	72,41
00882 - VASO HELADINO	10.470	13.200	2.730	26,07
00884 - VINAGRE BLANCO LA COLONIA	900	1.500	600	66,67
00906 - VINO TINTO CARLOS ROSSI RED	19.000	25.000	6.000	31,58
00911 - VIVE 100 VERDE X 240ML	10.800	16.000	5.200	48,15
00916 - XTIME	704	1.100	396	56,25
00955 - PONI VITAL	9.196	13.200	4.004	43,54
00983 - PALETA BOOM	16.720	19.800	3.080	18,42
00986 - JUMBO FLOW 18G	794	1.000	206	25,94
0999 - PALETA DRACULA	86.448	120.000	33.552	38,81
1043219 - PALETA HELADO SANDIA	3.196	4.400	1.204	37,67
1420 - CHOCOLATINA BLANCA CRUJI	8.090	11.000	2.910	35,97
222 - DOG CHOW ADULTO RAZA PEQUEÑAS	7.298	8.400	1.102	15,10
224 - CHOCOLATE CRUZ PASTILLA	600	1.000	400	66,67
424 - PALMOLIVE EXFOLIACION DIARIA 120GR	1.550	2.000	450	29,03
7702004009524 - AZTECA	4.710	7.500	2.790	59,24
7702005600126 - HEETS PURPLE LABEL	13.000	14.000	1.000	7,69
7702006000499 - SEDAL CERAMIDAS SOBRE	1.350	2.100	750	55,56
7702007044133 - JUMBO DOTS	974	1.300	326	33,47
7702024055105 - MILO SOBRE	8.350	12.000	3.650	43,71
7702085059562 - SPAGUETI DORIA	2.168	3.000	832	38,38
7702168254402 - RON VIEJO DE CALDAS 8 AÑOS 375	70.000	80.000	10.000	14,29
7702535009642 - PREMIO 1,75	11.665	14.000	2.335	20,02
815 - DORITO SABOR PARRILLADA	2.250	3.000	750	33,33
819 - MANIMOTO LIMON	650	1.200	550	84,62
987 - CHICLE BOLA AGOGO	546	1.400	854	156,41
999 - COCACOLA CON CAFE	2.582	3.200	618	23,93
TOTALES:	18.942.794	25.067.350	6.124.556	32,33

Fuente: Elaboración propia

Este informe de Control Total permite identificar ciertas variables que intervienen en el almacenamiento, distribución y venta de productos, tales como; lo que se refleja sistematizado en control total, se evidencian varios productos sin código de barras, productos registrados con nombres sin sentido, ejemplo; “Vasos no hay”.

La mala administración de la bodega y del inventario ocasionan problemas de tiempo, seguridad en el trabajo, productividad y pérdidas económicas, lo que genera desorden y complica el control de inventario. Al no tener una debida gestión en el almacenamiento se generan problemas con el stock, que los clientes no reciban los pedidos a tiempo o que los productos lleguen defectuosos, lo que genera una mala imagen para la Fonda. A continuación, tenemos el informe rentable del año 2020 en Fonda San Julián.

A la hora de realizar el análisis de control de inventario se tuvo en cuenta factores adicionales, tales como los siguientes: Pedidos a tiempo, relacionamiento con proveedores y garantías, recepción de mercancía en óptimo estado y cumplimiento de pedidos, obsolescencia de inventario, disponibilidad de dinero en efectivo para aceptar condiciones de abastecimiento, capacidad de almacenamiento y embalaje de mercancía.

Luego, se realiza revisión documental del año 2021 respecto a las ganancias y pérdidas debido al manejo de inventario, donde se evidencia que ha aumentado la demanda significativamente y que Fonda San Julián se ha visto en la necesidad de ofrecer variedad de productos a sus clientes. Considerando el informe arrojado de Control Total para el mismo mes pero del periodo 2021 (Ver Figura 8) se evidencia la misma información con cifras y porcentajes diferentes, tanto de entradas como de salidas.

Figura 8: Informe rentable sistema control total – octubre 2021
Fuente: Elaboración propia

	COSTO	PRECIO	UTILIDAD	%
7705326075758 - PAN BIMBO TAJADO	21.200	25.200	4.000	18,87
7705471800847 - VASELINA ATHOS X200	5.600	6.600	1.000	17,86
7706263202627 - PAX NOCHE LIMÓN	5.988	8.400	2.412	40,28
7707181105892 - PAÑAL PEQUEÑIN ETAPA 4	49.000	54.000	5.000	10,20
7707197043041 - BUÑUELO COLMAIZ	10.150	13.000	2.850	28,08
7707200900378 - AGUA OXIGENADA X120 ML	2.100	3.200	1.100	52,38
7707231961515 - MAIZ PIRA EL TRECE X 460GR	1.650	2.800	1.150	69,70
7707279806052 - VELA BLANCA IMPERIAL	2.300	3.000	700	30,43
7707288820575 - REPELENTE BYE BYE CREMA X60GR	9.700	10.800	1.100	11,34
7707290710079 - GALLETA PIECITO	462	1.050	588	127,27
7707339820103 - LENTEJAS DINEMARCA X1L	5.200	7.200	2.000	38,46
7791540127106 - VINO LAS MORAS CABERNET SAUVIGNON	31.500	35.000	3.500	11,11
7861036712052 - LAVA VERDE X 1000 GR	6.000	7.500	1.500	25,00
7861036712472 - LAVA X 1100G	6.000	7.000	1.000	16,67
7861036713301 - LAVA VERDE X 250 GR	3.600	6.000	2.400	66,67
7861073963530 - LOMOTIL	5.100	7.500	2.400	47,06
7862130620410 - SARDINA MAR ECUADOR X425GR	9.300	11.400	2.100	22,58
7891000115695 - DOG CHOW TODOS LOS TAMAÑOS - SABOR	14.658	19.200	4.542	30,99
7891000244111 - DOG CHOW CON POLLO X100GR	2.444	3.600	1.156	47,30
8003295009538 - MERLOT VENETO	53.000	66.000	13.000	24,53
8003295009545 - PINOT GRIGIO DELLE VENEZIE	31.000	38.000	7.000	22,58
8054181281514 - LAMBRUSCO ROSADO	44.000	56.000	12.000	27,27
8054181281521 - LAMBRUSCO BIANCO	46.000	58.000	12.000	26,09
8077 - RECOGEDOR BANDA PLASTICO	2.000	4.000	2.000	100,00
8596 - HALLS PEPA NEGRA	150	200	50	33,33
969688 - BANDEJA PAISA	304.000	532.000	228.000	75,00
9763 - SARDINA LA SOBERANA	5.200	5.800	600	11,54
985 - PALETA JET COOKIES AND CREAM	41.622	52.500	10.878	26,14
990 - AROMATEL FLORAL 195 ML	950	1.300	350	36,84
TOTALES:	30.834.460	40.317.250	9.482.790	30,75

Este informe fue arrojado el día 26 de octubre de 2021, muestra el costo de mercancía vendida, precio de venta, utilidad en pesos y porcentaje de utilidad, donde se evidencia que a lo largo del mes las compras han sido por valor de; \$30.834.460, ventas; \$40.317.250, dejando una utilidad por valor de; \$9.482.790, representado por un porcentaje del 30.75%. Luego de analizar dicha información arrojada por el sistema de información, se comparan los porcentajes de utilidad entre los últimos dos años, para el año 2020; 32,33%. Para el año 2021; 30,75% (última

columna de cada imagen) lo que demuestra que ha disminuido en un 1.58%, representando un factor negativo en el aspecto económico y rentable para Fonda San Julián. Dado lo anterior, se debe tener en cuenta lo siguiente a la hora de realizar un debido control de inventario:

- Revisar que los productos se encuentren debidamente registrados en el sistema, esto incluye; nombre o descripción adecuada del producto, código de barras, precio de compra, precio de venta y stock.
- Realizar un análisis de oferta y demanda, donde se pida la cantidad necesaria para satisfacer las necesidades de los clientes, con productos frescos que permitan mantener la calidad del servicio, es decir, identificar los índices de rotación, lo que facilitará la rotación de los productos y evita pérdidas por vencimiento de los mismos. En sí, se debe realizar una debida planeación en el reabastecimiento en períodos cortos o largos, por dicha razón primero hay que conocer, identificar y clasificar los productos, luego enfocarse en el modelo de inventario 'FIFO' en español = PEPS primero en entrar primero en salir, ya que la gran mayoría de productos que ofrece Fonda San Julián son perecederos, los cuales deben tener un debido almacenamiento y estar rotando constantemente.
- Potenciar el relacionamiento con proveedores, este factor juega un papel fundamental durante la implementación de un sistema de gestión de inventario, con un trabajo en equipo que incorpore proveedores de confianza, que garanticen una entrega oportuna en el punto de venta, es decir, que lleguen hasta la Fonda San Julián, donde entreguen

productos en óptimo estado y en las cantidades solicitadas. La entrega directa de la mercancía en Fonda San Julián va a reducir costos de reorden, además, de esta forma se evita tanto intermediario y se le entrega la mercancía directamente a la persona encargada del manejo de inventario. Para ello se basa en la herramienta de mejora continua Justo a tiempo.

Teniendo en cuenta todo lo anterior y haciendo referencia a las acciones propuestas por el practicante, se propone que el modelo de inventario más apropiado para Fonda San Julián es el Modelo de la cantidad de pedido Económico (EOQ), dado que permite hallar la cantidad óptima diaria de cada uno de los productos y se toma un valor de comparación de ventas mínimas a realizar en el mes. Por otro lado, ayuda a realizar un estimado para la programación de requerimientos de mercancías o de productos en el mes.

Para el avance de la acción tres; Diseñar estrategias para la gestión del inventario que redunde en la disminución de pérdidas económicas, se requiere el uso de la técnica encuesta. Esta técnica se centra en la precisión de las diferentes respuestas, gracias a las cuales se pueden recopilar datos extremadamente organizados. Cada encuestado tiene diferentes respuestas a la misma estructura de preguntas, las respuestas obtenidas pueden ser analizadas colectivamente. (Solutions, 2021)

En relación a estas acciones, se pretende por medio de esta encuesta automatizar el movimiento de inventarios en sincronía con ventas y compras y diseñar estrategias para la gestión de inventario que redunde en la disminución de pérdidas económicas.

Dicha encuesta está conformada por preguntas abiertas, dicotómicas y de selección múltiple, y consta de 20 preguntas relacionadas directamente con el control de inventario de la Fonda. Esta encuesta se aplica a Supervisora de Fonda San Julián, con el objetivo de identificar los puntos críticos, falencias y oportunidades, esto con el propósito de diseñar estrategias que le permitan potenciar el control de inventario. Esta encuesta se encuentra como anexo 1.

A continuación, se presentan las preguntas principales que tienen relación directa con el manejo de inventario en Fonda San Julián:

1. ¿ Satisface a toda su demanda, o tiene déficit de inventario? ¿Por qué?

A lo que responde; si hay déficit por temas de bodega, esto debido a la poca capacidad de almacenamiento.

Esto es un factor que se encuentra ligado a cambios empresariales, tales como el auge de las ventas, ya que contar con las mercancías adecuadas en el punto de venta y en el tiempo requerido no es una tarea fácil, esa es la misión que requiere de buena logística, un tema que genera un gran impacto en tiempos y costos que puede hacer que Fonda San Julián se vuelva más competitiva. Por ello, es necesario evaluar alternativas que consigan articular el espacio disponible en una bodega de dimensiones aptas para el almacenamiento de los productos y que los empleados puedan circular tranquilamente sin temor a estropear algún producto o a lastimarse.

2. ¿Cómo se decide cuándo se debe adquirir?

R/ Normalmente se realizan pedidos diariamente a diferentes proveedores, eso depende de la existencia y demanda y de la fecha en que llega cada proveedor.

Entre el momento en que un cliente identifica una necesidad que pretende cubrir y el momento en que adquiere el producto o accede al servicio, existe un trecho largo y a veces complejo de entender. Es lo que se denomina proceso de decisión de compra, allí es donde se debe enfocar los esfuerzos, lo que requiere de 5 etapas claves; reconocimiento de la necesidad, búsqueda de información y proveedores, evaluación de alternativa, decisión (proveedor que me ofrezca mejores elementos tanto cuantitativos como cualitativos) y, por último, etapa de posventa, donde se identifica la satisfacción del cliente.

3. ¿Con qué frecuencia realiza inventario físico general en Fonda San Julián?

R/ Cada año.

Aunque no se tiene una fecha establecida para realizar toma física de existencias, se tiene un aproximado de cada año, al ser un establecimiento donde la mayoría de sus productos son perecederos, se debe realizar inventario con mayor periciad, donde se pueda identificar un stock real, realizar análisis de rotaciones y la posibilidad de ajustar máximos y mínimos. Al potenciar este aspecto se puede obtener un mayor nivel de servicio al cliente y, por tanto, una mejor experiencia compra.

4. ¿Tiene conocimiento acerca de las políticas generales del control de inventarios? ¿Cómo las implementa?

R/ No.

Se evidencia que no se tiene conocimiento acerca de las políticas generales de control de inventarios, teniendo en cuenta esto, Fonda San Julián debe formar el equipo de trabajo en temas relacionados con el manejo de inventario, tales como; proceso de compra, recepción de mercancía, almacenamiento, atención al cliente, sistemas de información, entre otros factores que le permitan crear políticas para el control de inventario.

5. ¿El sistema de información que actualmente utiliza “Control Total” es confiable y eficiente? ¿Por qué?

R/ Más o menos, tiene muchas fallas.

Este software es utilizado por Fonda San Julián desde el año 2015, por lo que se sugiere adquirir un sistema de información confiable, que le permita obtener información veráz en tiempo real, tal como; la cadena de abastecimiento, relaciones con el cliente y/o usuarios y la planeación de escenarios de negocios. Los sistemas de información juegan un papel muy importante en la sociedad, ya que es una herramienta potente para apoyar a monitorear el desempeño de la empresa e identificar problemas y oportunidades estratégicas.

6. ¿Tiene conocimiento acerca de los costos de reorden y faltantes de mercancía? ¿Por qué?

R/ Si, por temas de transporte desde el lugar de entrega hasta la tienda.

Este factor tiene mucha influencia en el control de inventario, ya que al potenciar el tema de logística, puede adquirir beneficios como; mantener los más altos estándares de calidad y distinguirse frente a la competencia.

Por esta razón, se debe asignar un administrador al punto de venta, una persona responsable de recibir la mercancía y donde revise detalladamente el cumplimiento de cada pedido. Con responsabilidad y compromiso se puede ofrecer un servicio de entrega a tiempo, asegurando a la empresa su normal funcionamiento y evitando problemas de producción, logística o contabilidad ante la falta de sus mercancías.

7. ¿Qué proveedores presentan más dificultades a la hora de entregar la mercancía?

R/ A veces Bavaria, es uno de los proveedores con más problemas.

Han ocurrido situaciones en las que se realiza el pedido y no llega la mercancía, incluso, han dejado de traer la mercancía hasta por 20 días, es por ello que se debe tener buena capacidad de almacenamiento para que cuando ocurra esto no genere pérdidas de ventas por falta del producto.

8. ¿Cómo realiza el control de inventario?

R/ Se debe revisar existencia cada vez que se carga una factura nueva.

El control de inventarios lleva consigo diferentes acciones que se deben tener en cuenta, en Fonda San Julián se realizan las siguientes acciones cada que se recibe un pedido: Revisan detalladamente los productos que llegan, donde se identifica que cumpla con las características pactadas con el proveedor, tales como; producto, tamaño, cantidad y calidad. Luego de verificar y comparar la factura emitida por el proveedor con la mercancía recibida, se analiza si llegaron averías o si hay faltantes, esto se reporta cada vez que se encuentran inconsistencias.

9. ¿Cómo se visualiza Fonda San Julián en 5 años?

R/ Con una bodega más amplia para satisfacer la demanda.

Es notorio que Fonda San Julián requiere ampliar la bodega, esto le permitirá potenciar el control de inventario y satisfacer la demanda, ya que al tener buena capacidad de almacenamiento podrá tener toda la mercancía en el punto de venta.

10. ¿Cuál método utiliza actualmente para valorar el inventario?

R/ Ninguno, solo el valor que nos arroja el programa.

Se evidencia desconocimiento acerca del manejo de inventario y métodos a utilizar, por lo que dentro de las estrategias del Balanced ScoreCard se propone invertir en capacitación acerca de este tema. La capacitación juega un papel fundamental para el logro de tareas y proyectos, puesto que es el proceso mediante el cual los colaboradores adquieren los conocimientos, herramientas, habilidades y actitudes para relacionarse en el entorno laboral y cumplir con el trabajo que se les encomienda.

11. ¿Fonda San Julián cuenta con bodega de gran capacidad para ordenar los productos en estanterías por proveedor, por qué?

R/ No, aún no hay presupuesto para ampliar la bodega.

La capacidad de almacenamiento es un factor que influye de forma directa en el control de inventario, ya que contribuye en la confiabilidad y eficiencia operativa, lo que representa un recurso muy importante para la Fonda, no solo por la inversión económica que significa tener inventarios disponibles, sino que permite reducir los tiempos de respuesta ante las solicitudes de mercancía generadas por los clientes y maximizar la capacidad de atender las emergencias; debido a esta situación y dado que Fonda San Julián es la única tienda ubicada dentro de la

parcelación, se elabora el diagnóstico de la situación actual, análisis de la problemática encontrada y la formulación de sus respectivas propuestas para la mejora en dichos procesos.

Para la evolución de la acción número tres, se hace necesario hacer uso de las herramientas ofimáticas, entendidas como un conjunto de herramientas de informática que se utilizan para optimizar, mejorar y automatizar los procesos administrativos y económicos. Las herramientas ofimáticas más comúnmente conocidas son: WORD, EXCEL, POWER POINT Y OUTLOOK. La tecnología de la información no es función exclusiva de las grandes empresas y organizaciones, también las pequeñas empresas (Pymes) deben incluirlas en su funcionamiento diario. (Jaramillo, 2019)

En este aspecto, fue necesario centrar la atención en el desarrollo de eestrategias para la gestión de inventario que redunde en la disminución de pérdidas económicas. Para ello se utilizó Microsoft Excel, una herramienta que permitió realizar plantilla de Balanced ScoreCard, donde se hizo enfoque en cuatro aspectos muy importantes para la fonda; Finanzas, clientes, procesos y aprendizaje. Además, esta herramienta también es utilizada para relializar cierre de mes, registro de transferencias, cambios de precios y planilla de recepción de productos.

En tal sentido que para llevar a cabo el proyecto se requiere apoyo de herramientas ofimáticas que optimicen y automaticen la información, en este caso, se

utilizan hojas de cálculo, las cuales permiten crear, modificar, organizar, escanear e imprimir información.




A continuación, se muestra la figura número 14, ésta presenta el Balanced ScoreCard, de manera que ha permitido enlazar estrategias y objetivos con indicadores y metas para realizar con éxito la formulación e implementación estratégica dentro de Fonda San Julián. Este Cuadro de Mando Integral se enfoca en cuatro perspectivas base; financiera, clientes, procesos internos y aprendizaje-crecimiento, es decir traduce la estrategia en objetivos directamente relacionados y que serán medidos a través de indicadores, alineados a iniciativas. El éxito en la implementación del BSC es la participación de personas de diferentes niveles y áreas de la organización.

(Lizana, 2013)

El Balanced Scorecard surge así, en un principio, como sistema de medición mejorado, pero que con el tiempo ha evolucionado hasta convertirse en el pilar básico de cualquier sistema de gestión estratégico de una empresa, siendo una herramienta excelente para comunicar a toda la organización la visión de la misma, pero conocerla no lo es todo. (Lizana, 2013)

Cabe aclarar que dicho Balanced ScoreCard se encuentra adjunto como anexo 2.

Figura 9: BalancedScoreCard Fonda San Julián

Mejorar la productividad con equipos multifuncionales				Mejorar el control de inventario			
Objetivo	Indicador	Medio	Estrategia	Objetivo	Indicador	Medio	Estrategia
<p>Año 1:Aumento 20%</p> <p>Año 2: Aumento 20%</p>	<p>Tecnología implementada en año en curso - tecnología implementada en año anterior/ tecnología implementada en año anteriorX 100</p>	<p>Bases de datos, UPS, neveras, refrigeradores, programación, maquina para coctelería, entre otros.</p>	<p>Automatizar los procesos que puedan más eficientes a través de la tecnología.</p>	<p>Año 1:100%</p> <p>Año 2: 100%</p>	<p>Inconsistencias del inventario año en curso-inconsistencias en el inventario del año anterior / inconsistencias en el inventario del año anterior x 100</p>	<p>Excel y bases de datos</p>	<p>Mejorar el sistema de inventarios de excel, para conocer a precisión la cantidad de inventario, próximo a acabar, actualización de precios y proveedores, rotación y Desperdicios.</p>
<p>Año 3: Aumento 30%</p> <p>Año 4:Aumento 35%</p> <p>Año 5:Aumento 35%</p>				<p>Año 3: 100%</p> <p>Año 4: 100%</p> <p>Año 5:100%</p>			
Responsable Administrador de Fonda San Julián				Responsable Administrador de Fonda San Julián			
Afianzar las habilidades técnicas y analíticas				Implementar herramientas para el manejo de información			
Objetivo	Indicador	Medio	Estrategia	Objetivo	Indicador	Medio	Estrategia
<p>Año 1:95%-100%</p> <p>Año 2:95%-100%</p>		<p>Capitaciones</p>	<p>Capacitación a los colaborades acerca de habilidades blandas y duras, manejo de herramientas ofimáticas, etc.</p>	<p>Año 1:100%</p> <p>Año 2: 100%</p>	<p>Participación informacìon voz a voz año en curso- participación en redes sociales año anterior / participación en redes sociales año anterior x 100</p>	<p>Redes sociales</p>	<p>Más que el voz a voz, Implementar la participación en las redes sociales.</p>
<p>Año 3: 95%-100%</p> <p>Año 4: 95%-100%</p> <p>Año 5:95%-100%</p>	<p>Indicador de Gestión</p>			<p>Año 3: 100%</p> <p>Año 4: 100%</p> <p>Año 5:100%</p>			

Fuente: Elaboración Propia, apoyado en el BSC.

A través del Balanced ScoreCard se establecieron 12 estrategias, enfocadas en las cuatro perspectivas,(Finanzas, clientes, procesos internos y aprendizaje). Estas estrategias pretenden potenciar el manejo y control de inventario, y por ende busca monitorear el desempeño de la empresa como un todo, por medio de indicadores claves que resumen si la organización ha tomado el camino correcto o no, ellas son;

1. Cambio de sistema de información.
2. Mejorar la productividad con equipos multifuncionales.
3. Diseñar actividades de promoción para incrementar las ventas.
4. Ampliar bodega de almacenamiento.
5. Afianzar las habilidades técnicas y analíticas.
6. Crear mapa de procesos y flujogramas para establecer el procedimiento de las tareas.
7. Ampliar el portafolio de servicios.
8. Implementar nuevos medios de pago.
9. Mejorar el servicio al cliente.
10. Crear ofertas innovadoras.
11. Implementar herramientas para el manejo de información.
12. Ampliar el Recurso Humano

Estas estrategias tienen como propósito fomentar un buen liderazgo, alinear a los empleados hacia la visión de la empresa, mejorar la comunicación hacia todo el personal de los objetivos y su cumplimiento, traducción de la visión y de la estrategia en acción, orientación hacia la creación de valor, interpretar y analizar el entorno, y la integración

de la información de las diversas áreas del negocio, por lo que el 27 de noviembre de 2021 se pasa a los directivos tres propuestas de sistemas de información confiables, ellas son:

J4PRO: Tiene soluciones administrativas en facturación y contabilidad que permite a las micro, pequeñas y medianas empresas disfrutar todas las ventajas que tienen las grandes compañías. La licencia tiene un costo de \$2.300.000. Posee características como; controla hasta el más mínimo detalle de la elaboración de tus productos o variantes, ordena la información de clientes y proveedores y genera reportes inteligentes para la toma de mejores decisiones en el negocio.

ORION SQL; está integrado por diversos módulos para permitir la elección de las aplicaciones a utilizar. La potencialidad de su utilización esta dada por la integración de todos los módulos que lo componen, convirtiéndolo en una herramienta eficaz para la toma de decisiones. El diseño del sistema lo convierte en una poderosa herramienta de generación de reportes que se exportan a distintos utilitarios (Word, Excel, etc.). La licencia tiene un único costo de \$2.100.000. Sus principales características son; facturación, cuentas por cobrar, gestión de compras, cuentas por pagar, gestión de inventarios, gestión financiera y gestión contable.

Delfín; es un sistema muy completo, con características muy ganadoras como: Control de Inventarios, fidelización de clientes, ventas en espera, evitando así esas largas colas que incomodan a tus clientes, códigos de barras personalizados, programa de ofertas y promociones, interfaz amigable, reportes a través de los cuales podrá conocer el estado de las

actividades y transacciones comerciales de la empresa en el momento que lo requiera. Cuentas por pagar: lleva un control de las cuentas que tengas pendientes con los proveedores. Sugeridos de compra: Para que siempre tenga lo necesario dentro del negocio. Seguridad: Sistema de Seguridad e Integridad de datos y acceso a la información. Costo de única licencia para dos terminales “dos computadores” \$3.338.740.

Luego de pasar dichas propuestas a los directivos, optan por adquirir el software Delfín, el cual fue implementado en Fonda San Julián desde enero de 2022.

Niveles de análisis

Reflexiones sobre el proceder de la organización a partir del problema u oportunidad identificada:

Entre las acciones que ha emprendido la Fonda San Julián se encuentran las siguientes:

- Asignación y autorización del acceso de usuario de compras a una sola persona, ya que este era manipulado por diferentes personas, no se tenía orden, ni había una persona responsable del inventario.
- Cobrar los faltantes de productos y averías a los colaboradores, adicionalmente los descuadres de caja. Lo que no ha sido tomado con mucho agrado, ya que el equipo de trabajo es consciente que gran responsabilidad de las inconsistencias entre el sistema actual y el inventario, que en su mayoría son producto de las fallas que refleja el software Control Total, esto se le ha manifestado en diferentes ocasiones a la

supervisora de Fonda San Julián para que tome las respectivas soluciones al respecto, pero hasta el momento no se ha recibido solución alguna.

Estas acciones no han sido efectivas, debido a que no se lleva un control adecuado desde la recepción de la mercancía, lo que ocasiona dificultades en el proceso y diferencias entre los colaboradores, ya que no hay una persona directamente responsable durante este proceso. Para llevar a cabo un debido control se requiere planeación, orden y trabajo en equipo.

Además, la empresa es consciente que la falta de control de inventario no es precisamente responsabilidad de los colaboradores, ya que en repetidas ocasiones se le ha manifestado a la supervisora de la fonda las inconformidades por la poca capacidad de almacenamiento de la bodega, la obsolescencia de los equipos multifuncionales, las fallas del software Control Total y reportes de averías o faltantes de productos a la hora de recibir la mercancía.

El equipo de trabajo, en vista de las acciones emprendidas por los jefes, ha optado por tomar medidas informales que permitan tener un mejor control de inventario como, cada que se ingresa una factura de compra al sistema se compara el stock que este refleja con la existencia física, esto con el objetivo de tener un mejor y mayor control del mismo.

Las herramientas usadas para llevar a cabo este proceso son; 2 computadores, software Control Total, el cual permite registrar facturas de compra y venta, reporte diario, semanal y mensual de las mismas, visualizar el stock registrado, utilidad y cierre de mes. Microsoft Excel es utilizado para registrar los cambios de precios ya que el software actual no deja realizar dos

funciones al mismo tiempo, lo que significa que después de ingresar la factura de compra hay que modificar los precios de venta de los productos que llegaron con variación de precio.

Reflexiones sobre el proceder del practicante a partir del problema u oportunidad identificada:

Este proyecto me ha permitido desarrollar y fortalecer habilidades blandas como el trabajo en equipo, resolución de problemas, actitud positiva, gestión efectiva del tiempo, gestión del cambio, manejo del stress, liderazgo, comunicación efectiva a través de diferentes medios y personas. Así mismo, habilidades duras, tales como el conocimiento acerca del manejo de inventarios, manejo de utilidad, cierre de mes, administración adecuada de los recursos, organización y planificación de pedidos, recepción de mercancía y embalaje de la misma, conocimiento y manejo del software Control Total y la formación profesional en Administración de Empresas.

Esto me ha llevado a despertar motivación e interés por desarrollar un buen trabajo, para ello me apoyé de diferentes fuentes de información, de docentes y personas externas que poseen conocimientos acerca del tema, ha sido un proceso duro en el que aveces se siente muy fuerte la frustración al no poseer las herramientas suficientes para llevar a cabo el mejor resultado, ya que los sistemas de información aportados por Fonda San Julián no son eficientes.

De mi parte siempre he puesto la mejor disposición para potenciar el control de Inventarios en Fonda San Julián, incluso, cuando inicié con el proyecto y tomé algunas medidas con el propósito de ayudar a mitigar el impacto de dicha problemática, tales como:

Planificar las llegadas de mercancía; Se trata de registrar diariamente la mercancía que llega y de esta forma mantener un espacio para el descargue de nuevas mercancías, esto con el propósito de evitar cuellos de botella en bodega. Lo que ha generado un impacto positivo.

Control de calidad de la mercancía; se realiza revisión detallada de los albaranes para ver si coinciden con lo acordado con el proveedor en cantidad, modelo y características.

Dependiendo del tipo de mercancía que se reciba, tras la anterior comprobación inicial se hace necesario llevar a cabo un control de calidad más en profundidad. Por ejemplo, esto ocurre así cuando:

Los productos son alimentos o con ciertos medicamentos que necesitan de condiciones especiales en cuanto a temperatura y humedad para su correcta conservación. Esta etapa es esencial para comprobar que no se haya roto la cadena de frío.

Registro de mercancía; durante todo el proceso de recepción de mercancía, es de vital importancia registrar toda la información y dejar constancia, donde se reportan faltantes y averías, es decir, productos que se encuentran facturados y no llegaron y productos que llegaron rotos, esto para controlar su trazabilidad. estos deben pasar a una fase de consolidación y registro para luego ser ubicados en la bodega.

Luego de realizar validación de cantidades y características para registrar la factura de compra en el sistema utilizado por la empresa, donde la información de la factura física debe

coincidir con la registrada allí. Adicionalmente se debe tener en cuenta algo muy importante, cuando los precios varían, éstos deben ser modificados, ya que por lo regular siempre tienden a subir y si no se modifica el precio de venta puede generar pérdidas económicas. Luego, la mercancía organiza de acuerdo al cuidado que requiera cada producto, ya sea estanterías, neveras o congeladores.

En ocasiones llegan productos a los cuales hay que generarles devoluciones: Aquí entra en juego la gestión de la logística inversa de la empresa.

Estas medidas han generado impacto positivo, ya que han ocasionado un mejor control de inventario, optimiza la eficiencia, minimiza los costos, permite mayor confianza en la información registrada en el sistema y ayuda a cumplir con los estándares de calidad de los productos.

Los análisis desarrollados, estrategias, conceptos, metodologías, procesos y herramientas han permitido fortalecer mis conocimientos acerca del manejo de inventarios y estoy segura que son de gran aporte en mi crecimiento personal y profesional.

Durante este tiempo de práctica he logrado un poco de control en el inventario a través del esfuerzo y dedicación, realizando una revisión detallada de los productos que recibo, enfocándome en la cantidad y calidad de los mismos y tomándome el tiempo para revisar el stock de inventario que me arroja el sistema, es un proceso que quita mucho tiempo porque la bodega no posee el espacio suficiente y los productos no se pueden guardar por proveedor, lo

que dificulta un poco el proceso, en ocasiones me ha costado realizar ciertas actividades, porque no solo debo estar pendiente del control de inventario, sino que dentro de mi jornada laboral debo atender clientes ya sean presenciales o vía telefónica, realizar listas de compras, atender proveedores, velar por el orden y aseo de la Fonda, cierre de caja y cierre de mes, pienso que es demasiada responsabilidad y actividades para una sola persona, por lo que sugiero más acompañamiento por parte de los directivos.

Si Fonda San Julián me permitiera realizar cambios en un futuro, iniciaría con cambiar el software actual por Delfín, este software es confiable y completo, posee características muy ganadoras, es un sistema de información con licencia propia optimizar la eficiencia, minimizar los costos. Gestionaría la forma de ampliar la bodega para que puedan almacenar todos los productos de forma organizada y que promueva bienestar y seguridad en el trabajo, ya que el tener mercancía en el pasillo puede ser factor clave para ocasionar accidentes. Actualizaría las herramientas tecnológicas, invertiría en computadores nuevos, ya que estos se encuentran obsoletos y no les realizan mantenimiento, en ocasiones se apagan o se bloquean solos. Potenciar el relacionamiento con los proveedores, pactando la entrega de los productos directamente en la Fonda. Por último, mantener un equipo de trabajo sólido, con horarios flexibles y motivacionales, trabajaría mucho en el desarrollo de habilidades blandas y duras, ya que se nota que se requiere con urgencia.

Aproximaciones teóricas o conceptuales sobre la problemática u oportunidad identificada:

Para el desarrollo de este proyecto se tuvo en cuenta conceptos, técnicas, herramientas, metodologías y procesos enseñados por docentes, se utilizaron herramientas de búsqueda de información como la biblioteca virtual de la Universidad Autónoma Latinoamericana, donde pude obtener información confiable, otra herramienta de gran apoyo fue el proyecto integrador desarrollado a lo largo de la carrera profesional, ya que me permitió desarrollar habilidades blandas y duras como identificar con facilidad el problema, promovió mi espíritu investigativo y creativo, por último, me facultó articular diferentes alternativas y de este modo, proponer una solución.

Para llevar a cabo el presente ejercicio fue necesario recurrir a diferentes desarrollos conceptuales y teóricos que se aprendieron durante el transcurso de la formación profesional, en particular en asignaturas tales como:

- Producción: En esta asignatura se vieron temas de logística, inventarios, técnicas, metodologías y sistemas de gestión de la calidad.
- Habilidades comunicativas: Donde me permitió realizar una buena argumentación, clara y coherente, de otro lado, la eficiente comunicación mediante la adaptación del mensaje al tipo de receptor.
- Fundamentos de contabilidad: Pude conocer la realidad económica y financiera de la empresa, su evolución, sus tendencias y lo que se puede esperar de ella.
- Costos y presupuestos: Porque me permitió entender la relación directa entre lo que se planea, sus costos, mantenimiento y proporcionar una visión del futuro.

- Comportamiento organizacional: Tiene gran relación en el manejo de inventario, logística y demás actividades, ya que requiere de un trabajo en equipo, donde todos apunten hacia la visión organizacional y al mismo tiempo mantener o no un buen clima laboral.
- Contabilidad administrativa: Donde pude identificar problemas de índole financiero, acercarme a las políticas internas de la empresa y propuse implementación de nuevas políticas estratégicas a la función operativa.
- Fundamentos de mercadeo e investigación de mercados: Me permitió obtener un panorama amplio y detallado de los movimientos de los clientes y sus preferencias, me ayudó a contar con más información real y objetiva para tomar decisiones acertadas y así favorecer el crecimiento de la empresa.
- Sistemas de información organizacional: Han sido de suma importancia, ya que permitió la gestión de recursos tanto financieros como humanos, procesamiento de transacciones, gerencial o administrativas, toma de decisiones y comunicacional.
- Administración financiera: A través de ella pude analizar si es o no posible o si será rentable las propuestas de mejora a través de presupuestos, el máximo poder de inversión y el capital necesario para que una empresa funcione.
- Gestión tecnológica: Me ayudó a desarrollar capacidades y habilidades que me permitieron responder ante los cambios que el mercado actual propone, además, incorporar tecnologías distintivas y de innovación tecnológica que tienen como propósito crear, transformar y entregar valor a los clientes y consumidores.

- Gerencia estratégica: Logré administrar los recursos, diseñar, medir y controlar el cumplimiento de los objetivos estratégicos en pro del alcanzar la misión y la visión organizacional.
- Instituciones financieras: Pude comprender el valor del orden, control, riesgos y seguridad del dinero de la empresa.
- Prospectiva y sostenibilidad: A través de esta asignatura pude comprender la importancia de planear y garantizar sostenibilidad en el tiempo.

Conclusiones

Reflexiones finales

Sobre el proceder de la organización:

A partir del diagnóstico se puede identificar que la organización no implementó acciones oportunas frente a la situación presentada con el control y la gestión de inventarios, lo que generó que la situación fuera creciendo y se convirtiera en un caos cada vez mayor, generando así consecuencias como: Mayor pérdida de inventario, cuellos de botella en la pérdida del inventario y tomó acciones poco éticas con el personal, donde se le cobra la mercancía dañada o perdida.

En cuanto a la dificultad particular en el manejo de inventario, se realizó análisis de la situación la cual fue emitida por el practicante hacia la organización, donde se evidenció que el software “Control Total” no estaba siendo suficiente frente a las necesidades de la organización, es por ello que se pasan propuestas para el cambio de sistema de información, donde los directivos de la Fonda han aprobado el cambio de software, el cual se había propuesto desde el mes de diciembre del año 2021 y fue implementado desde el 26 de enero de 2022, se optó por la instalación del sistema Delfín, el cual permite; acceder a reportes inteligentes sobre ventas e inventario en tiempo real, crear sin límites todos los productos o servicios que ofrece el punto de venta, crear, enviar e imprimir rápidamente facturas de venta, integración automática con Alegra Contabilidad, administrar el efectivo realizando fácilmente la apertura y cierre de turnos, elegir el medio de pago, ya sea efectivo, transferencia, tarjeta de crédito, tarjeta de débito o cheque. También se realizó cambio de uno de los computadores más obsoletos.

La filosofía “Justo a Tiempo” se fundamenta principalmente en la reducción de desperdicios y por su puesto en la calidad de los productos o servicios, a través de un profundo compromiso (lealtad) de todos y cada uno de los integrantes de la organización así como una fuerte orientación a sus tareas (involucramiento en el trabajo), que de una u otra forma se va a derivar en una mayor productividad, menores costos, calidad, mayor satisfacción del cliente, mayores ventas y muy probablemente mayores utilidades. Su filosofía está definitivamente muy orientada al mejoramiento continuo, através de la eficiencia en cada una de los elementos que constituyen el sistema de empresa, (proveedores, proceso productivo, personal y clientes).

(Luján, 2018)

Por último, se identifican los puntos críticos; tales como el abastecimiento, donde se refleja la poca capacidad de almacenamiento y distribución de los productos, por otro lado, el déficit de inventario, por las constantes averías y faltantes de productos, lo que dificulta el control del mismo. Por lo que se requiere ampliar la bodega, donde se pueda almacenar todos los productos en el punto de venta y de esta forma, disminuir costos de reorden y abastecimiento, por pérdidas en ventas por no surtir pedidos a tiempo o debidas a cancelaciones.

Sobre el proceder del practicante:

Las acciones del practicante se encuentran en el marco de los tres objetivos específicos que se plantean en este trabajo, donde se identificó el estado actual de la gestión de inventarios de Fonda San Julián, para ello se hizo necesario realizar revisión documental, observación participante y encuesta, los cuales permitieron recolectar la información completa para identificar que la gestión de inventarios en Fonda San Julián no estaba siendo adecuada. En ese sentido, se pudo caracterizar un modelo de gestión de inventarios adecuado a las necesidades de Fonda San Julián, para poder generar alternativas que estuvieran articuladas con el plan estratégico de dicha organización.

Desde lo teórico:

Como practicante no tenía mucho conocimiento acerca del manejo y control de inventarios, por ello tuve que recurrir a diferentes fuentes de información para reforzar los conocimientos acerca de diferentes conceptos en el área inventarios, normas, metodologías y técnicas. La

formación académica me ha sido de gran utilidad, ya que por medio de ella pude articular la teoría y la práctica durante este ejercicio.

En cuanto al Modelo de Inventario para Fonda San Julián, se considera que debe ser (EOQ) la cantidad de pedido Económico, dado que permite hallar la cantidad óptima diaria de cada uno de los productos y se toma un valor de comparación de ventas mínimas a realizar en el mes. Por otro lado, ayuda a realizar un estimado para la programación de requerimientos de mercancías o de productos en el mes.

Propuestas para la organización:

En lo estratégico y lo operativo:

Luego de evidenciar la dificultad que presenta Fonda San Julián desde la realidad operativa y administrativa, desde el ejercicio del trabajo se propone realizar cambio de sistema de información, para lo cual se pasaron 3 propuestas a la organización, entre ellos están; J4PRO, Orion SQL y Delfín, donde la administración ha tomado la decisión de obtener el software Delfín, ya que es un sistema muy completo, con características muy ganadoras, que permite realizar informes de inventario en tiempo real, permitiendo mayor fluidez en la comunicación, mayor orden y control de lo que se tiene, disminuye el riesgo de incoherencia entre el sistema y las unidades físicas, lo que potenciará el clima laboral al disminuir los faltantes y no tener la presión de responder económicamente por dichos faltantes.

Para las prácticas:

Desde mi punto de vista al principio de la práctica me gustó mucho, ya que no tuve la necesidad de trasladarme a otro lugar y pude estar cerca de mi familia. Sin embargo, al final pude comprender que este no es mi lugar de trabajo debido a diferentes situaciones que se presentaron y me han desmotivado mucho, entre ellas; los horarios de trabajo son demasiado extensos, en muchas ocasiones hemos tenido jornadas de 15 horas, donde se pierde espacio para descansar, compartir con la familia y amigos, de otro lado, la dificultad para acceder a permisos. Teniendo en cuenta lo anterior, sugiero al área de prácticas de la facultad de Administración de Empresas, que le permita al estudiante que al cumplir el tiempo de práctica (6 meses) pueda renunciar al trabajo actual donde desarrolla las prácticas y poder terminarlas desde otro lugar de trabajo o desde casa.

Referencias

- Barajas, S. (2013). ¿Qué uso tiene y cómo se calcula el Costo de Capital Promedio Ponderado? *Forbes*.
- Chávez, J. (2009). Una verdad Incómoda; El costo de Mantener Inventarios. *Negocios Globales*, 1.
- Comercio, C. (06 de 04 de 2022). *Código de Comercio*. Obtenido de Leyes: https://leyes-cl.com/codigo_de_comercio/450.htm
- Correa, S. y. (2009). Sistemas de Información Gerencial. *Contribuciones a la Economía*, 1 y 2.
- DANE. (2003). *Clasificación Industrial Internacional Uniforme de Todas las Actividades Económicas*. Bogotá: Ideam.
- Durán, Y. (2012). *Administración del Inventario: Elemento Clave PARA la Optimización de las Utilidades en las Empresas*.
- Gob. (2022). *Ministerio de Economía y Finanzas*. Obtenido de <https://www.gub.uy/ministerio-economia-finanzas/institucional/normativa/norma-internacional-contabilidad-2-nic-2>
- Iglesias, A. (2014). Demanda Independiente / Demanda Dependiente. *Logispyme*, 1 y 2.
- Ileana, S. Z. (2012). Valoración de Inventarios. *Contribuciones a la Economía*, 1 y 2.
- Jaramillo, C. &. (2019). *Dialnet*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7116502>
- Lizana, G. (2013). APLICACIÓN DEL BALANCED SCORECARD EN LA GESTION DEL SISTEMA COMERCIAL EN ENTIDADES PRESTADORAS DE SERVICIOS DE AGUA Y SANEAMIENTO. *Eumed*, 1.
- Luján. (2018). *Universidad Nacional De Luján*. Obtenido de <https://www.studocu.com/es-ar/document/universidad-nacional-de-lujan/administracion-de-las-operaciones/justo-a-tiempo/4537687>
- Méndez, C. (1999). *Metodología: Guía para elaborar de Diseños de investigación en ciencias economicas, contables y administrativas. 2a. Edicion*. Santa Fé de Bogotá. Colombia.: Mc Graw Hill interamericana.
- Morell, B. y. (2019). Administración de inventarios. *Dialnet*, 1.

- Normativo. (12 de 1959). *Función Pública*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=38169>
- Osorio, C. (2008). Modelos para el control de inventarios en las Pymes. *Dialnet*, 1.
- Sáenz K, T. G. (2014). *Métodos y Técnicas Cualitativas y Cuantitativas Aplicables a la Investigación En Ciencias Sociales*. México: Tirant Humanidades.
- Solutions, R. S. (2021). *Racking Storage Solutions*. Obtenido de <https://www.ar-racking.com/co/actualidad/blog/calidad-y-seguridad-4/gestion-de-stock-o-inventarios-en-una-bodega>
- Vidal, C. (2010). Fundamentos de Gestión de inventarios. Tercera Edición. Santiago de Cali, : Universidad del Valle.
- Winston, W. (2004). Investigación de Operaciones; Aplicaciones y Algoritmos. Cuarta Edición. *International Thomson Editores S.A.*, Capítulos 15 y 16.