

**PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL EN
EL MANEJO DE LOS INVENTARIOS PARA LA EMPRESA IMPROBELL LTDA.**



AUTORES:

LAURA LORENA MURILLO Y JOSÉ IGNACIO DUARTE ROJAS

UNIVERSIDAD LA GRAN COLOMBIA

FACULTAD DE POSTGRADOS

ESPECIALIZACION EN GERENCIA

BOGOTA

2019

**PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL EN
EL MANEJO DE LOS INVENTARIOS PARA LA EMPRESA IMPROBELL LTDA.**



**TRABAJO DE INVESTIGACION PARA OPTAR POR EL TITULO DE
ESPECIALISTA EN GERENCIA**

DIRIGIDO POR: PAOLA MARCELA REYES RODRIGUEZ

**UNIVERSIDAD LA GRAN COLOMBIA
FACULTAD DE POSTGRADOS
ESPECIALIZACION EN GERENCIA
BOGOTA**

2019

Resumen

Por medio del estudio descriptivo de los procesos y procedimientos de la empresa Improbell Ltda se identificó la problemática principal que está afectando la optimización de los recursos, la atención oportuna de los clientes y las proyecciones de expansión o crecimiento de la misma. Con la información primaria recogida en la empresa se logró un flujo grama y un matriz DOFA que permitió identificar la problemática para luego realizar la investigación de las oportunidades de mejora en el medio y de esta forma plantear una solución a la empresa. Resultado de lo anterior el trabajo sugiere la implementación de un software que permita realizar un seguimiento a los inventarios de las materias primas y la producción, estandarización de procesos y procedimientos, capacitación al personal, articulación de los diferentes equipos de trabajo y un planeación y proyección clara de crecimiento.

Palabras clave

Control de Inventarios, cadena de suministro, materia prima, producción, software, procesos, procedimientos, planeación, oportunidades, recursos.

Abstract

Through the descriptive study of the processes and procedures of the company Improbell Ltda the main problem that is affecting the optimization of the resources, the timely attention of the clients and the projections of expansion or growth of the same is identified. With the primary information collected in the company, a flow of grams and a SWOT matrix were obtained, which allowed the problem to be identified and then the investigation of opportunities for improvement in the medium to be carried out, and thus to propose a solution to the company. Result of the previous work suggests the implementation of a software that allows to track the inventories of raw materials and production, standardization of processes and procedures, staff training, articulation of different teams and planning and projection clear of growth.

Keywords

Inventory control, supply chain, raw material, production, software, processes, procedures, planning, opportunities, resources.

Contenido

Introducción	1
1. Planteamiento del problema	2
1.1. Diagnóstico del problema de investigación	2
1.2. Formulación del problema	4
1.3. Sistematización del problema.....	4
2. Delimitación	4
2.1. Manejo del sistema de inventario	4
2.2. Inventario como herramienta de planeación para la producción.....	5
3. Objetivos generales y específicos	5
3.1. Objetivo General	5
3.2. Objetivos Específicos	5
4. Justificación.....	6
5. Marco referencial	7
5.1. Antecedentes	7
5.2. Marco conceptual	9
5.3. Marco legal.....	15
6. Diseño metodológico.....	16
6.1. Tipo de investigación	16
6.2. Fases de la investigación	16
6.2.1. Entrevista para la elaboración de la DOFA.....	16
6.2.2. Revisión literaria.	19

6.2.3.	Propuesta del sistema de control de inventarios.....	25
7.	Conclusiones	26
8.	Referencias bibliográficas	27
9.	Anexos.....	29
10.	Glosario	33

Introducción

Se escoge la empresa Improbell Ltda. Para realizar un diagnóstico y presentar una propuesta de mejora en el marco de la especialización de Gerencia; es una empresa colombiana, comprometida con la belleza y la realización personal de millones de mujeres en toda Colombia, dedica desde hace más de 12 años tomando como bases la innovación y el desarrollo científico en crear productos y soluciones de calidad para el cuidado personal.

Para realizar el presente estudio se realizó un diagnóstico de la empresa por medio de entrevistas y observación en la sede de producción para posteriormente realizar un flujograma y una matriz DOFA, que permitió identificar la principal problemática la cual fue el precario manejo de inventarios y falta de control del crecimiento de la empresa.

El control de inventario hace referencia a la existencia de cualquier artículo o recurso que es utilizado en una organización. Sin embargo, para que un sistema de inventario funcione, es necesario tener en cuenta una serie de políticas y controles utilizados no solo para el control de calidad, sino también para el monitoreo de cantidades y artículos disponibles. Es importante resaltar que este monitoreo nos ayuda a determinar los niveles que se deben mantener en el momento en que se necesite reponer la existencia de algún artículo o determinar el tamaño que deben tener los pedidos. Es por esto la importancia del manejo de inventarios atentamente controlados, vigilados y ordenados, que permitan proveer y distribuir adecuadamente lo que se tiene, colocándolo a disposición en el momento indicado. Sin duda alguna, para cualquier tipo de empresa se hacen necesarios los inventarios dado a que es la base con la que todas las organizaciones puedan realizar debidamente el proceso de la compra y venta de bienes y servicios, haciéndose necesaria la existencia de los inventarios, permitiendo tener control de la mercancía y a su vez generar reportes de la situación económica de la empresa.

Dando respuesta a la problemática encontrada para la empresa Improbell Ltda se realizó una revisión en el mercado dando una posible solución tecnológica disponibles y que se ajustan a los procesos y procedimientos que desarrolla la empresa en estudio brindado una solución a corto plazo al problema de inventarios que esta tiene.

1. Planteamiento del problema

1.1.Diagnóstico del problema de investigación

IMPROBELL LTDA es una empresa de origen netamente Colombiano, dedicada a la producción y comercialización de productos cosméticos a nivel nacional, cuenta con siete (7) regionales y una planta productora ubicada en la ciudad de Bogotá, así como, con proyección internacional, sin embargo, esta empresa tiene una debilidad frente al manejo y control de inventarios a pesar que cuenta con un sistema manual de inventarios que se basa en gran medida a las acciones de cada persona dentro de cada inventario y que además los funcionarios usan cada inventario como base para la elaboración de cada producto, este sistema no es eficiente y se presentan varios problemas en la producción versus disponibilidad de productos en los centros de distribución para el cumplimiento de los pedidos registrados por los clientes. (Improbell Ltda, 2019).

Lo realmente importante del control de inventarios se enfoca en el objetivo principal de la organización, como lo son la obtención utilidades, y para la obtención de estas utilidades se debe en gran parte a las ventas, es por esto que si no existe un funcionamiento adecuado para cada inventario, las ventas no tendrán el activo suficiente para trabajar; además, al no tener un buen control de inventarios se presta para que ocurra el robo hormiga, o a desperdicios y estos a su vez pueden causar un fuerte impacto en las utilidades.

De acuerdo a lo anterior, el precario control de inventarios evidenciado a través de una visita a las instalaciones de la compañía que se evidencia por su falta de sistematización, conexión en sucursales, mal despacho de pedidos y la falta de control en el crecimiento de la empresa pueden poner en peligro la productividad de la empresa; ya que, se debe contar siempre con una cantidad adecuada de insumos para disponer de producto en stock y evitar generar retrasos al momento del envío de los pedidos, al igual que la inexistencia de productos claves lo cual genera incomodidades en los clientes e incluso puede llevar a perder parte de la clientela recurrente; ya que, no se le está brindando un servicio de calidad.

Así mismo, un mal inventario puede generar grandes pérdidas para la empresa. Si se tiene demasiado inventario, se corre el riesgo de que se dañe o destruya con el paso del tiempo; si no cuenta con un sistema que ayude a gestionar su empresa y se opta por adquirir más productos o abrir otro inventario solo por no saber exactamente con qué productos cuenta, puede llegar a tener grandes pérdidas de dinero en la empresa.

De acuerdo a lo anterior vemos que el control de inventarios es vital para el buen funcionamiento de la empresa ya que gracias a este control la organización lograría proveer y distribuir de forma adecuada lo que tiene, colocándolo a disposición y en el momento indicado que el cliente requiere y así poder generar reportes económicos positivos.

Mirar de forma integral contemplando toda la cadena de suministro e integrarlo con la parte comercial teniendo una información confiable en los momentos de planear la producción, así como, en el momento de realizar pedidos para poder establecer tiempos reales de entrega y no incurrir en incumplimientos deteriorando las relaciones comerciales.

Por lo anterior, se hace necesario que Improbell Ltda. , fortalezca los sistemas utilizados actualmente o adopte un nuevo sistema que integre los procesos desde producción hasta la entrega

final al cliente, la implementación debe estar acompañada de capacitación al personal encargado y con un seguimiento estricto de los procesos y procedimientos que alimenten el programa adoptado para conseguir los óptimos resultados.

1.2. Formulación del problema

El Actual sistema de control de inventarios de la empresa Improbell Ltda no proporciona información precisa y confiable sobre los procesos de producción ocasionando pérdidas económicas.

1.3. Sistematización del problema

- ¿Qué solución debe implementar Improbell Ltda. para optimizar el proceso de inventario en la empresa?

2. Delimitación

Dificultades existentes en el proceso de gestión de inventario de la empresa Improbell Ltda
:

2.1. Manejo del sistema de inventario

El proceso de alimentación y seguimiento del sistema de inventario usado por la empresa se realiza de manera manual por el área administrativa una vez al año, esto permite cometer varios errores en el cargue de la información en cuanto a la transcripción de las referencias y sus códigos, así como en las cantidades teniendo como consecuencia diferencias en las cantidades físicas y las que reporta el sistema.

Por otra parte, como están mal cargados los códigos de las referencias al momento de facturación se cruzan productos despachando mercancías equivocadas lo que ocasiona un reproceso en despachos, transporte y entregas.

2.2. Inventario como herramienta de planeación para la producción

De acuerdo a lo anterior, en el momento de realizar una planificación de producción no se sabe con certeza, que se va a producir, cuanto se va a producir y si estas son las requeridas por la demanda según el mercado, esto conlleva a que haya sobreproducción y/o escases de productos,

3. Objetivos generales y específicos

3.1. Objetivo General

Realizar una propuesta a la empresa Improbell Ltda., de un sistema de inventario basada en los criterios de sistemas y modelos para identificar la integración de cada uno de los factores que intervienen en el control de inventarios.

3.2. Objetivos Específicos

- Identificar los problemas en los procesos actuales relacionados con el sistema de inventarios de la empresa Improbell Ltda .
- Determinar el mejor sistema de gestión de inventarios para ser implementado en la empresa.
- Propuesta de implementación

4. Justificación

Las empresas corren ciertos riesgos ligados al control de inventarios que pueden poner en peligro la productividad de la empresa; ya que, por lo general los dueños de medianas y pequeñas empresas suelen tener una gran cantidad de su dinero en efectivo invertido en el inventario; es por esto, que se debe tener especial cuidado con su gestión y evitar correr riesgos como robos internos o externos, pérdidas físicas del producto o errores en la recepción de un producto, daños por vida útil del producto, entre otras, lo que conlleva un incumplimiento con el cliente. (Vendty, 2018)

Por otra parte, la Corporación Interamericana de Inversiones (CII) detalla la importancia de mantener un registro detallado de los procedimientos de obtención y recibimiento de las partidas de bienes, para asegurar que se mantienen niveles adecuados de inventarios, que no se dupliquen los pedidos, y que la calidad del producto sea consistente (...) Que las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) evalúen como mínimo las operaciones de entrada y salida de los productos utilizando algunas técnicas básicas de control. Existen varias razones para ejercer un control efectivo de inventarios ya que el costo de mantenerlos puede ser elevado. Es importante que la empresa identifique la cantidad ideal de productos a mantener en stock para que la empresa no genere costos excesivos en este sentido. Asimismo, si no se mantienen niveles adecuados de insumos, las utilidades se verán afectadas negativamente al perder la capacidad de producir el bien que se comercializa. Además, si no se utilizan eficazmente los inventarios con una vida útil corta, su valor puede disminuir o perderse del todo. Del mismo modo, cuando un cliente encuentra problemas a la hora de obtener el producto o servicio en forma inmediata, puede surgir su insatisfacción. (CII, 2018)

De acuerdo a lo anterior vemos que el control de inventarios es vital para el buen funcionamiento de una empresa, por esto se busca recomendar un sistema de gestión de inventarios

que estandarice procesos y procedimientos que ayude a mitigar los efectos negativos del mal inventario de la empresa Improbell Ltda , ya sea integrando soluciones en el flujo de trabajo o implementar un sistema automatizado de gestión de inventarios para aumentar la rentabilidad y el posicionamiento de la empresa.

5. Marco referencial

5.1.Antecedentes

Improbell Ltda es una sociedad limitada matriculada el miércoles 18 de marzo de 1998 en la cámara de comercio de Bogotá. Esta empresa fue matriculada como sociedad limitada y se dedicada principalmente a la industria cosmética en la elaboración y distribución de productos especializados en el cuidado de la belleza de la mujer ubicada en la calle 23g Nro. 111 – 63. De la actual nomenclatura urbana de Bogotá, D.C. y que actualmente cuenta con 200 empleados. (Improbell Ltda, 2019)

Visión: “Para el 2020 convertirse en la marca de productos cosméticos con mayor representación en América Latina, basándonos en la calidad, el excelente servicio al cliente y la sana competencia”. (Improbell Ltda, 2019)

Misión: “Crear nuevas expectativas para el mercado, que busquen atender la plena satisfacción de millones de mujeres en América Latina. Llevando a cabo las mejores experiencias con productos que aportan belleza y bienestar al cuerpo”. (Improbell Ltda, 2019)

Valor agregado: La principal promesa es la calidad, lograda a través de tecnología y desarrollo científico. Sabiendo que en el sector profesional de la belleza es clave evolucionar el arte, por eso se desarrollan programas de formación para el profesional de la belleza, enfocados en estimular la creatividad, el conocimiento de la moda y el color con nuestras marcas. (Improbell Ltda, 2019)

Teniendo en cuenta la Misión y Visión de la empresa y dado la expansión de esta en Colombia es importante involucrar o adoptar estándares de manejo de inventarios que permitan dar respuesta a la producción y la creciente demanda de los productos ofrecidos en las diferentes zonas del país en las cuales ha incursionado los representantes de ventas, y teniendo en cuenta las definiciones contenidas en el Estándar Internacional para Pymes, los inventarios son activos que se adquieren con la finalidad de ser vendidos en el ciclo normal de operaciones del negocio, bien sea en forma de materias primas o de producto en proceso de transformación para su posterior venta, como también cabe en forma de materiales, repuestos, suministros, etc... para ser utilizados en procesos productivos enfocados a ventas posteriores.

Es importante recordar además, que bajo las lógicas del mercado actual y la evolución de los procesos financieros, ya no sólo las empresas comercializadoras o industriales tienen control de inventarios, según normas internacionales para Pymes cada vez es más frecuente y necesario utilizar el concepto de inventarios para los prestadores de servicios. (Actualícese , 2016)

Coherentes con la visión de la empresa y las proyecciones de crecimiento de la industria cosmética y de aseo en el país como lo registra la Andi y la Cámara de Comercio de Bogotá, de acuerdo a los datos reportados en el 2018 de este mercado donde muestran un incremento superior al 8%, al tiempo que las exportaciones se dinamizan, según estudio de la cámara sectorial de la Andi. El mercado cosmético y de aseo obtuvo el año 2017 un crecimiento de 8,38% frente al 2016, al sumar los US\$7.497 millones, según los datos de Euromonitor. En el periodo inmediatamente anterior fue de US\$ 6.918 millones. Frente a estos análisis se resalta el caso del subsector cosmético, en el que hace énfasis el análisis, sobresaliendo que en el 2016 el mercado fue de US\$3.120 millones, mientras que al cierre del año pasado fueron US\$3.391 millones. Para este año, la proyección es

que sumen US\$3.577 millones y que para el 2021 sean del orden de los US\$ 4.171 millones. (Portafolio, 2019)

5.2.Marco conceptual

5.2.1. Gestión de inventarios

La gestión de inventarios es un punto determinante en el manejo estratégico de toda organización. Las tareas correspondientes a la gestión de un inventario se relacionan con la determinación de los métodos de registro, los puntos de rotación, las formas de clasificación y los modelos de reinventario, determinados por los métodos de control. Los objetivos fundamentales de la gestión de inventarios son: Reducir al mínimo "posible" los niveles de existencias y Asegurar la disponibilidad de existencias (producto terminado, producto en curso, materia prima, insumo, etc.) en el momento justo. (Salazar López, Logística y Abastecimiento, 2018).

5.2.2. Inventario

El significado de inventario es el conjunto de artículos o mercancías que se acumulan en el almacén pendientes de ser utilizados en el proceso productivo o comercializados. Otra definición de inventario vinculada al ámbito económico es la relación ordenada de bienes de una organización o persona, en la que además de los stocks, se incluyen también otra clase de bienes. También el documento que recoge la relación de dicho artículos se le conoce como inventario. El concepto inventario o stock resulta muy importante en las empresas con el propósito de que las demandas de los consumidores sean atendidas sin esperadas, y para que no se vea interrumpido el proceso productivo ante la falta de materias primas. Pueden considerarse como una

herramienta reguladora que mantiene el equilibrio entre los flujos reales de entrada y los de salida.

El inventario puede ser de distintas maneras en función de una serie de parámetros:

Inventario de materias primas:

Está compuesto por aquellos materiales con los que se fabrican los productos, pero que aún no sido procesados.

Inventario de productos en proceso de fabricación:

Lo integran los bienes comprados por las compañías industriales. Su cuantificación se realiza por la cantidad de materiales, gastos de fabricación y mano de obra.

Inventario de productos terminados:

Los distintos bienes comprados por las compañías industriales, los cuales se transforman con el propósito de ser comercializados como artículos elaborados.

Inventario de suministros de fábrica:

Los materiales con los que se fabrican los productos, pero que no pueden ser cuantificados con exactitud. (emprendepyme.net, 2016)

5.2.3. Picking o preparación de pedidos

El picking o la actividad de preparación de pedidos consisten en la recogida y combinación de cargas no unitarias para conformar el pedido de un cliente. Puede llevarse a cabo en casi cualquier tipo de almacén y se produce siempre que se necesite juntar paquetes, piezas, productos o materiales para, una vez reunidos, proceder a su traslado. El picking y la manipulación de cargas unitarias están conectados con el ciclo de reposición de existencias y con el proceso de envío de pedidos preparados. Esta actividad puede llevarse a cabo de muchas

maneras: desde la más sencilla, en la que un operario recorre la instalación recopilando las unidades, a las más sofisticadas, como es, por ejemplo, la que se basa en un sistema completamente automatizado con preparación mecanizada. (mecalux.es, 2019)

5.2.4. Cadena de suministro

La cadena de suministros es el conjunto de procesos para posicionar e intercambiar materiales, servicios, productos semiterminados, productos terminados, operaciones de posacabado logístico, de posventa y de logística inversa, así como de información, en la logística integrada que va desde la procuración y la adquisición de materia prima hasta la entrega y puesta en servicio de productos terminados al consumidor final. La administración de la logística de la cadena de suministro es la ciencia y la práctica de controlar estos intercambios, monitoreados por la información asociada, en este proceso logístico (...) La selección de proveedores, combinada con los clientes, crea el núcleo de la cadena de suministro de una empresa. La tecnología juega un papel importante al facilitar la integración con los clientes, así como con proveedores de materiales y servicios. (Antún, 2016, pág. 4)

5.2.5. Normas Internacionales de información Financiera (NIIF)

Las Normas Internacionales de información Financiera (NIIF) son un grupo de estándares que buscan la generación de Estados Financieros con información clara, contundente, transparente y de alta calidad. Con esta información, inversionistas, acreedores y usuarios estarán en la capacidad de tomar decisiones financieras sobre el futuro de la empresa. De acuerdo con el artículo 3 de la Ley 1314 de 2009 en Colombia, las NIIF permiten identificar, medir, clasificar, analizar e interpretar la información financiera de una entidad. Los datos

obtenidos, a través de la puesta en marcha de las normativas permiten una información confiable y comparable para los entes de control. Las NIIF no son un tipo de reglamento estándar a nivel internacional, se les considera como una guía para la realización de estados financieros, en donde predomina el juicio profesional de gerentes y equipo financiero capacitado. (Comunidad contable , 2015)

5.2.6.

5.2.7.

5.2.8. Matriz DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas, Amenazas)

DOFA (en inglés SWOT) es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que le permitirá trabajar con toda la información que posea sobre su negocio, útil para examinar sus Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de su negocio y el entorno en el cual éste compite. El análisis DOFA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la corporación y en diferentes unidades de análisis tales como producto, mercado, producto-mercado, línea de productos, corporación, empresa, división, unidad estratégica de negocios, etc. Muchas de las conclusiones, obtenidas como resultado del análisis DOFA, podrán serle de gran utilidad en el análisis del mercado y en las estrategias de mercadeo que diseñe y que califiquen para ser incorporadas en el plan de negocios. El análisis DOFA debe enfocarse solamente hacia los factores claves para el éxito de su negocio. Debe resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno. Lo anterior significa que el análisis DOFA consta de dos partes: una interna y otra externa. La parte interna tiene que ver con las

fortalezas y las debilidades de su negocio, aspectos sobre los cuales usted tiene algún grado de control. La parte externa mira las oportunidades que ofrecen el mercado y las amenazas que debe enfrentar su negocio en el mercado seleccionado. Aquí usted tiene que desarrollar toda su capacidad y habilidad para aprovechar esas oportunidades y para minimizar o anular esas amenazas, circunstancias sobre las cuales usted tiene poco o ningún control directo.

Fortalezas y Debilidades

Considere áreas como las siguientes:

Análisis de Recursos:

Capital, recursos humanos, sistemas de información, activos fijos, activos no tangibles.

Análisis de Actividades:

Recursos gerenciales, recursos estratégicos, creatividad

Análisis de Riesgos:

Con relación a los recursos y a las actividades de la empresa.

Análisis de Portafolio:

La contribución consolidada de las diferentes actividades de la organización.

Al evaluar las fortalezas de una organización, tenga en cuenta que éstas se pueden clasificar así:

Fortalezas Organizacionales Comunes

Cuando una determinada fortaleza es poseída por un gran número de empresas competidoras. La paridad competitiva se da cuando un gran número de empresas competidoras están en capacidad de implementar la misma estrategia.

Fortalezas Distintivas

Cuando una determinada fortaleza es poseída solamente por un reducido número de empresas competidoras. Las empresas que saben explotar su fortaleza distintiva generalmente logran una ventaja competitiva y obtienen utilidades económicas por encima del promedio de su industria. Las fortalezas distintivas podrían no ser imitables cuando:

Su adquisición o desarrollo pueden depender de una circunstancia histórica única que otras empresas no pueden copiar.

Su naturaleza y carácter podría no ser conocido o comprendido por las empresas competidoras. (Se basa en sistemas sociales complejos como la cultura empresarial o el trabajo en equipo).

Fortalezas de Imitación de las Fortalezas Distintivas

Es la capacidad de copiar la fortaleza distintiva de otra empresa y de convertirla en una estrategia que genere utilidad económica.

La ventaja competitiva será temporalmente sostenible, cuando subsiste después que cesan todos los intentos de imitación estratégica por parte de la competencia.

Al evaluar las debilidades de la organización, tenga en cuenta que se está refiriendo a aquellas que le impiden a la empresa seleccionar e implementar estrategias que le permitan desarrollar su misión. Una empresa tiene una desventaja competitiva cuando no está implementando estrategias que generen valor mientras otras firmas competidoras si lo están haciendo.

Oportunidades y Amenazas

Las oportunidades organizacionales se encuentran en aquellas áreas que podrían generar muy altos desempeños. Las amenazas organizacionales están en aquellas áreas donde la empresa encuentra dificultad para alcanzar altos niveles de desempeño.

Considere:

Análisis del Entorno:

Estructura de su industria (Proveedores, canales de distribución, clientes, mercados, competidores).

Grupos de interés:

Gobierno, instituciones públicas, sindicatos, gremios, accionistas, comunidad.

El entorno visto en forma más amplia:

Aspectos demográficos, políticos, legislativos, etc. (Ayala Ruiz & Arias Amaya, 2015)

5.3.Marco legal

Las entidades clasificadas en el Grupo 2 de la convergencia – Pymes, deben dar cumplimiento a las indicaciones normativas que se dispusieron en el anexo 2 del Decreto 2420 del 2015 (modificado por el Decreto 2496 del 2015) en cuya sección 13 se aborda el tema específico de los inventarios, y se establece que para el reconocimiento inicial de los elementos que conforman esta categoría, la empresa debe realizar una medición sobre el costo, al cual se le anexarán los siguientes elementos:

- Precio de compra.
- Aranceles e impuestos, siempre que no sean recuperables en el momento de la venta.
- Almacenamiento, siempre que sea necesario durante el proceso de compra; por ejemplo, en un período de cuarentena previo a la disposición del inventario.
- Costos por cargue y descargue de mercancía.
- Otros costos directamente atribuibles a la adquisición de los inventarios.

(Actualícese , 2016)

6. Diseño metodológico

6.1. Tipo de investigación

La investigación será de tipo descriptiva, ya que se debe hacer un diagnóstico de la situación actual frente al sistema de inventarios usado por la empresa.

6.2. Fases de la investigación

Consiste en el diseño y elaboración de una propuesta para la implementación de un sistema de control de inventarios para Improbell Ltda . En términos generales se realiza el siguiente procedimiento:

En la primera fase de la investigación se recolectará información a través de entrevistas con directivos de Improbell Ltda (Anexo 1), esto para tener un análisis detallado de los procedimientos con los cuales son administrados los inventarios.

En la segunda fase de investigación se llevará a cabo la revisión literaria de los diferentes modelos de control de inventarios que puedan ser de aplicación a las necesidades de Improbell Ltda .

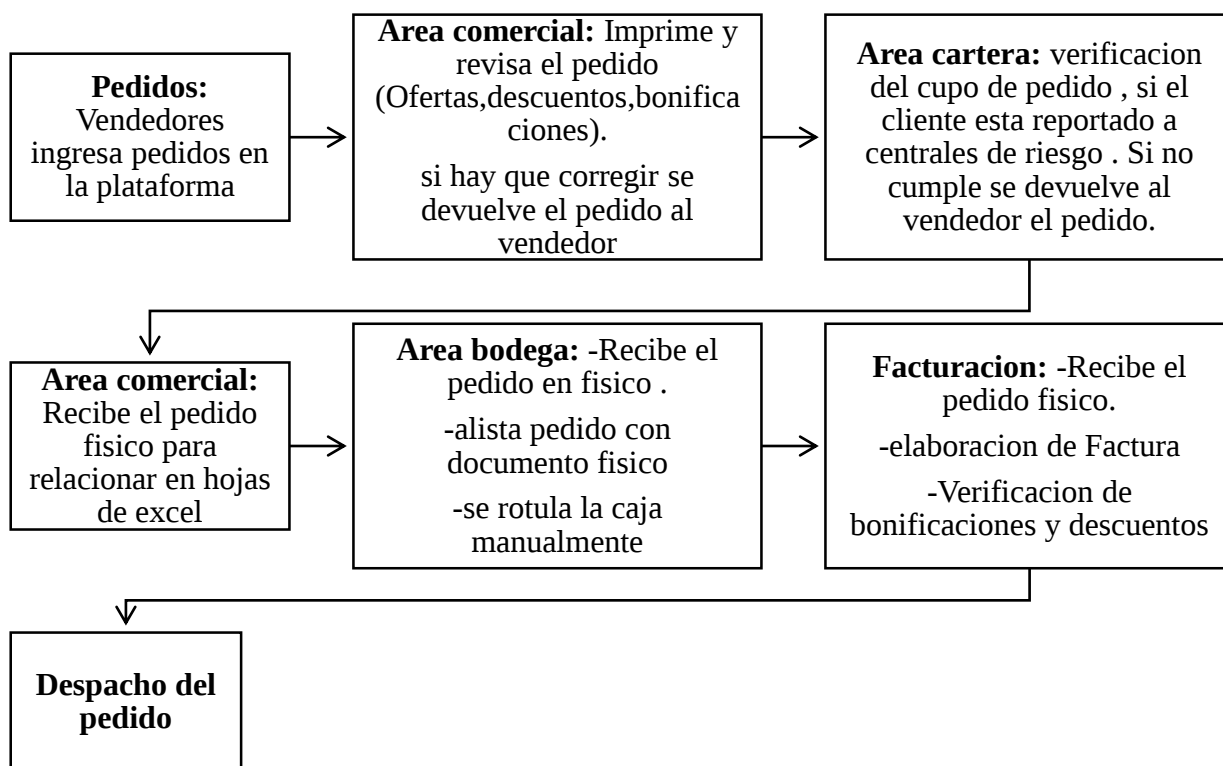
En la tercera fase de la investigación se propone un sistema de control de inventarios.

6.2.1. Entrevista para la elaboración de la DOFA.

Se realizó una entrevista con los directivos (Anexo 1) donde describieron los procesos y procedimientos llevados a cabo en Improbell Ltda para atender la demanda de producción de los actuales clientes, esto como insumo para establecer un flujograma y una matriz DOFA para generar un diagnóstico que permite la creación de posibles estrategias a partir de la identificación de los factores positivos y negativos, internos y externos de la organización, dada su actual

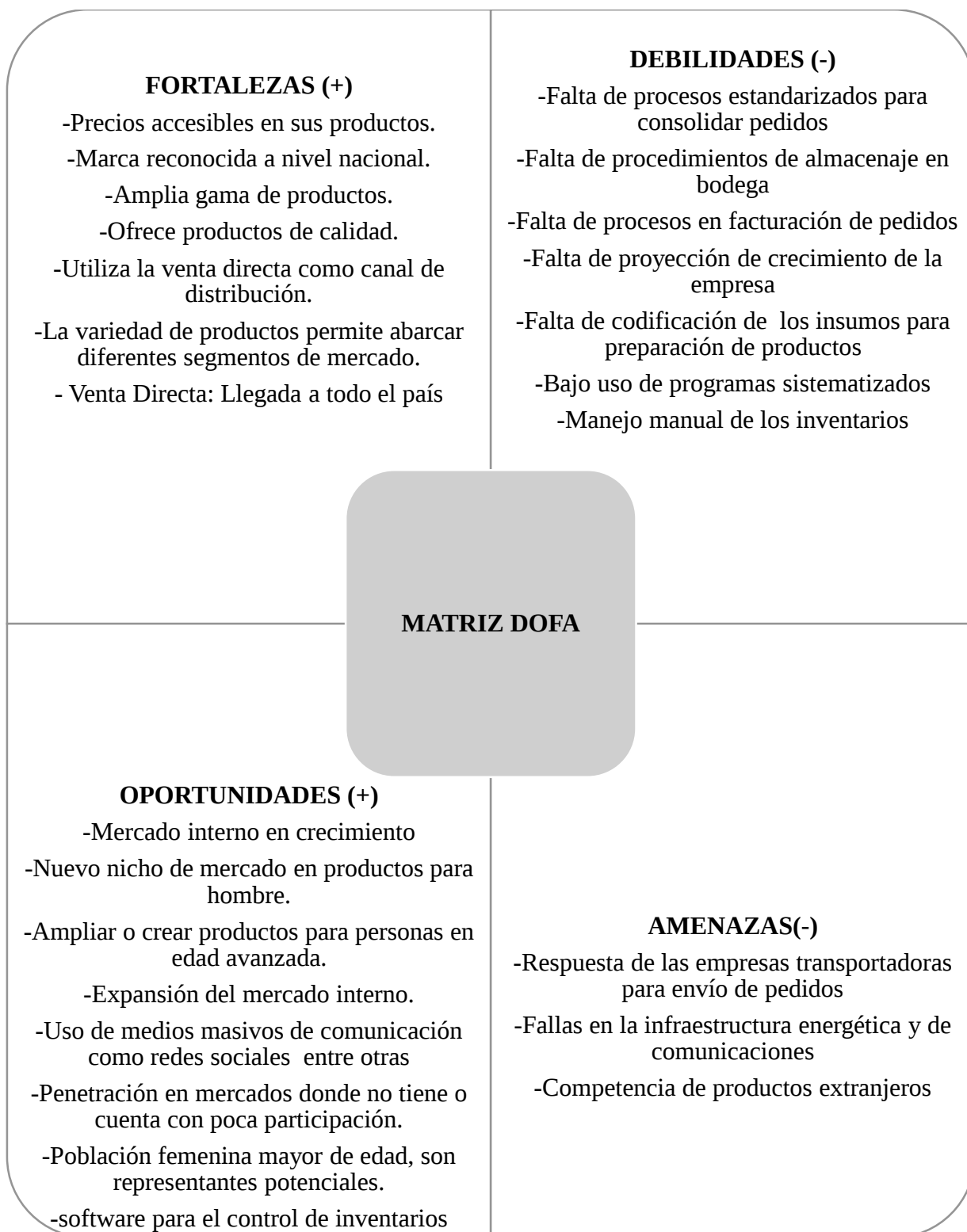
situación y contexto. Se identifican las áreas y actividades que tienen el mayor potencial así como aquellos procesos que requieren mejorar aprovechando las oportunidades del medio permitiendo minimizar los impactos negativos para el crecimiento de la empresa.

Ilustración 1
Flujograma del proceso



Nota: El flujograma es basado en el proceso manual de inventarios que implementa Improbell Ltda. Fuente y elaboración propia.

Ilustración 2
Matriz DOFA



Notas: DOFA realizado de acuerdo al análisis, Fuente y elaboración propia.

Estrategias y Acciones FO:

Expansión de los productos utilizando los medios masivos de comunicación como redes sociales entre otras ya que los productos son accesibles en gran segmento del mercado.

Producir línea especializada de productos para hombres.

Estrategias y Acciones DO:

Adquirir un software de control de inventarios para estandarizar procesos y procedimientos en el manejo de la materia prima, productos terminados y despacho oportuno de los pedidos a nivel nacional.

Capacitación con los representantes de ventas a nivel nacional para determinar las proyecciones y porcentajes de crecimiento esto para incorporar dentro de las proyecciones presupuestales de adquisición de materias primas para dar cumplimiento a los mercados emergentes

Estrategias y Acciones DA:

Incumplimiento de los pedidos a los clientes actuales

Limitación a la expansión de la empresa.

Estrategias y Acciones FA:

Resaltar que son productos colombianos

Precios accesibles a un gran segmento de la población

Hacer énfasis en la gran gama de productos especializados por zonas o nichos de mercado que permitan competir con las empresas extranjeras

6.2.2. Revisión literaria

Sistemas y modelos de inventarios

Sistema de inventarios permanente

El sistema de inventarios permanente, es un procedimiento que permite mantener un control continuo sobre las existencias.

Este sistema consiste en mantener un registro constante de las compras y ventas de mercancía a través de una metodología organizada, comúnmente conocida como KARDEX que son tarjetas en las que el personal lleva un historial del movimiento de la mercancía y esta información se utiliza para alimentar los registros contables.

En el sistema de inventarios permanente no se requiere un conteo físico de la mercancía, pues las tarjetas kardex permiten conocer cuanta mercancía ha ingresado y salido de la compañía; con dichos datos se determina el valor actual del inventario en el momento en el que sea requerido.

Dos de las ventajas más importantes del sistema de inventarios permanente son:

1. Acceso al saldo actualizado del inventario en cualquier momento.
2. Establecer el costo de la mercancía en el mismo momento en el que se produce la venta.

El sistema de inventarios permanente es usualmente utilizado por las empresas que mantienen inventarios de costo unitario alto y es de vital importancia mantener el control de dichas existencias.

En cuanto al registro contable que se debe realizar en este sistema de inventarios permanente, las compras se registran en el activo y el costo se carga al momento de la venta, como lo ilustra el siguiente ejemplo [1]:

En la compra:

CÓDIGO PUC	NOMBRE DE LA CUENTA	VALOR	DÉBITO	CRÉDITO
14	Inventarios	xxx	xxx	
11	Caja	xxx		xxx

En la venta:

CÓDIGO PUC	NOMBRE DE LA CUENTA	VALOR	DÉBITO	CRÉDITO
14	Inventarios	xxx		xxx
61	Costos	xxx	xxx	
11	Caja	xxx	xxx	
41	Ingresos	xxx		xxx

Sistema de inventario periódico

Sistema de inventarios Periódico es un método que la empresa utiliza para mantener el control de la mercancía, realizado bajo una metodología periódica. Dicho sistema de inventarios es aquel que requiere el conteo físico de la mercancía cada determinado tiempo, lo que se define como inventario final periódico, y con base a esa información del inventario final físico se procede a realizar el juego de inventarios, que se puede establecer como un proceso para determinar el costo de ventas que asumió la empresa durante un lapso de tiempo. El juego de inventarios consiste en tomar el valor del inventario inicial y adicionarle las compras realizadas durante el periodo y por último se le resta el valor del inventario final y el monto resultante de ésta operación es lo correspondiente al costo de ventas del periodo. Como lo ilustra la siguiente imagen:

JUEGO DE INVENTARIOS	
Inventario Inicial	xxx
(+) Compras del periodo	xxx
(-) Inventario Final	xxx
(=) Costo de la mercancía	xxx

Este sistema de inventarios es frecuentemente utilizado en empresas que mantienen mercancía de costo unitario bajo y para sistemas de administración que no requieren información permanente sobre sus existencias, puesto que el valor de la mercancía o la cuantía del costo solo se conocen después de realizado el inventario final, es importante precisar que la frecuencia con la que se obtiene la información del costo y del valor actual de las existencias disponibles para la

venta depende del rango establecido para los periodos. En el Sistema de Inventario Periódico, las compras son registradas directamente en la cuenta del costo 62 – Compras y sólo se puede determinar el valor real del costo al final del periodo cuando se realiza el registro del traslado de lo correspondiente al inventario final a la cuenta 14 – Inventarios. Ejemplo de compra de mercancía y registro de juego de inventarios:

En la compra:

CÓDIGO PUC	NOMBRE DE LA CUENTA	VALOR	DÉBITO	CRÉDITO
62	Compras	xxx	xxx	
11	Caja	xxx		xxx

Registro del juego de inventarios:

CÓDIGO PUC	NOMBRE DE LA CUENTA	VALOR	DÉBITO	CRÉDITO
62	Compras	xxx		xxx
14	Inventario	xxx	xxx	



(Actualícese, s.f.)

Modelos de inventarios

Modelo EOQ (sin faltantes).

La Cantidad Económica de Pedido o Economic Order Quantity, Según Harris (1915), El modelo tiene en cuenta una demanda constante y conocida a priori, y en base a esto trata de saber que mediante el coste de mantenimiento de un inventario y el costo de ordenar el pedido se puedan obtener las cantidades óptimas a pedir, todo ello minimizando el coste de inventario al máximo.

Modelo EOQ (con faltantes).

El modelo EOQ con faltantes al igual que el modelo sin déficit es de modalidad de compras y rigen los mismos postulados, sin embargo su diferencia radica en que en este modelo si se

admiten faltantes, es decir, cuando nos quedamos sin inventario y aun se necesitan mas cantidades para satisfacer la demanda. (Blogspot, 2011)

Modelo EOQ con descuento por cantidades.

En este modelo de lote económico de producción, se presenta como variable crítica el costo de adquisición para la toma de decisión, debido a que el costo de adquisición va a variar con respecto a la cantidad de productos solicitados. (Blogspot, 2011)

Modelo EOQ con demanda probabilística

En estos modelos al igual que los otros mencionados anteriormente se busca satisfacer la demanda, a diferencia que la demanda en este caso presenta un comportamiento con distribución normal. Además, de encontrar el concepto de nivel de reorden el cual nos indicas el nivel en el que debo tener mi inventario para realizar un nuevo pedido, teniendo en cuenta el tiempo de respuesta de los proveedores a los pedidos. (Blogspot, 2011)

Modelo LEP (sin faltantes).

El modelo LEP o lote económico de producción es un modelo como su nombre lo indica de carácter productivo, es decir, hace referencia a empresas manufactureras que trabajan en base a una orden de pedido. Además, es aplicado para inventarios con demanda independiente y plantea los siguientes supuestos:

- Demanda constante y conocida.
- No admite faltantes.
- Tasa de producción R: la tasa de producción siempre debe ser mayor a la demanda.
- Presenta un costo de mantener guardado el inventario.
- Presenta un costo de orden de pedido.
- Los costos son constantes. Por ejemplo: los costos no varían por la fluctuación del dólar.

- Reposición instantánea, es decir, no existen entregas parciales ni tiempo de demora.

(Blogspot, 2011)

Modelo LEP (con faltantes).

El modelo LEP con faltantes al igual que el modelo sin déficit es de carácter productivo y rigen los mismos postulados, sin embargo su diferencia radica en que en este modelo si se admiten faltantes, es decir, cuando nos quedamos sin inventario y aun se necesitan más cantidades para satisfacer la demanda. (Blogspot, 2011)

ERP

Los sistemas de planificación de recursos de la empresa (en inglés ERP, Enterprise Resource Planning) son sistemas de gestión de información que integran y automatizan muchas de las prácticas de negocio asociadas con los aspectos operativos o productivos de una empresa. Los sistemas ERP son sistemas integrales de gestión para la empresa. Se caracterizan por estar compuestos por diferentes partes integradas en una única aplicación. Estas partes son de diferente uso, por ejemplo: producción, ventas, compras, logística, contabilidad (de varios tipos), gestión de proyectos, GIS (sistema de información geográfica), CRM, análisis de negocio, gestión documental, nóminas, inventarios y control de almacenes, pedidos, etc. Sólo podemos definir un ERP como la integración de todas estas partes. Lo contrario sería como considerar un simple programa de facturación como un ERP por el simple hecho de que una empresa integre únicamente esa parte. Ésta es la diferencia fundamental entre un ERP y otra aplicación de gestión. El ERP integra todo lo necesario para el funcionamiento de los procesos de negocio de la empresa. No podemos hablar de ERP en el momento que tan sólo se integra uno o una pequeña parte de los procesos de negocio. La propia definición de ERP indica la necesidad de "Disponibilidad de toda la información para todo el mundo todo el tiempo". Los objetivos

principales de los sistemas ERP son: Optimización de los procesos empresariales, acceso a toda la información de forma confiable, precisa y oportuna (integridad de datos), La posibilidad de compartir información entre todos los componentes de la organización, eliminación de datos y operaciones innecesarias de reingeniería. (Gestiweb, s.f.)

6.2.3. Propuesta del sistema de control de inventarios.

De acuerdo a la revisión literaria y el marco teórico se evidencia que el mejor modelo de inventarios que se puede implementar en Improbell Ltda es el modelo ERP ya que es un software integral que otorga una optimización en los procesos empresariales como acceso a toda la información de forma confiable, precisa y oportuna (integridad de datos) como también la posibilidad de compartir información entre todos los componentes de la organización permitiendo tiempos rápidos de respuesta, así como un eficiente manejo de información que permita la toma de decisiones y disminución de los costos totales de operación.

Dando respuesta a la pregunta de investigación y del análisis de la revisión literaria se hace una revisión de los tipos de programas existentes en el mercado que permitan hacer trabajar en conjunto los diferentes sistemas y modelos de inventarios, encontrando que el mejor software que se puede implementar en Improbell Ltda es álcalist™ ya que permite controlar diversos procesos de los sistemas de inventarios periódicos y permanentes como los inventarios de las materias primas y el manejo de la producción y despacho, juntando todos los procesos y micro procesos de modelos de control de inventarios por medio de una única plataforma On-line.

Citando una de las ventajas de álcalist™ es el control del almacenamiento de materiales dentro del almacén gestionando los procesos de las transacciones seleccionadas:

- Agenda de recibo de mercancía

- Verificación en recepción de producto
- Aprovisionamiento a bodega
- Máximos, mínimos y puntos de recompra
- Control de fechas de vencimiento y lotes
- Alistamiento (Picking)
- Verificación (Picking)
- Identificación para el envío
- Gestión de movimientos
- Expansión del mercado (Alcalist, 2019)

Por otra parte es necesario establecer una estrategia de seguimiento y control con el equipo de mercado, el cual debe establecer metas de nuevos mercados mensualmente lo que permitirá proyectar el crecimiento de la empresa y planificar a través del software de control de inventarios la gradualidad de los pedidos de insumos de materia prima permitiendo mantener los clientes actuales y responder a la demanda creciente del resultado del equipo de mercado.

7. Conclusiones

De las entrevistas, proceso de observación directa, flujograma y la elaboración de la matriz DOFA se obtuvo toda la información para determinar la problemática de la empresa Improbell Ltda . Frente al precario manejo manual de los inventarios de las materias primas insumos para generar la producción necesaria para atender la demanda actual de la empresa, lo que genera incumplimientos a los clientes actuales y estancamiento en la expansión de la empresa.

La falta de articulación de los diferentes equipos de la empresa no permite realizar una adecuada planeación de producción y una proyección de crecimiento a mediano y largo plazo.

Luego de identificar la problemática principal se realizó una verificación de los diferentes sistemas y modelos de inventarios permitiendo identificar los recursos tecnológicos disponibles en el mercado que permitieran organizar y llevar un seguimiento y control a los inventarios tanto de las materias primas para la producción como el manejo de pedidos y distribución de los mismos; articulando la planta de producción, sucursales de distribución y equipo de mercadeo.

De acuerdo a lo anterior la revisión literaria y el marco teórico se evidencia que el mejor Modelo de inventarios que se puede implementar en Improbell Ltda es el modelo ERP ya que es un software integral que otorga una optimización en los procesos.

La adopción de esta tecnología amerita una estandarización de procesos y procedimientos, capacitación técnica a todo el equipo y articulación de los mismos para una adecuada planificación de producción y proyección de expansión de IMPROBELL Ltda.

8. Referencias bibliográficas

Salazar López, B. A. (2018). *Logística y Abastecimiento*. Obtenido de Logística y

Abastecimiento: www.logisticayabastecimiento.jimdo.com.

Actualícese . (11 de 05 de 2016). Obtenido de Actualícese :

<https://actualicese.com/actualidad/2016/05/11/inventarios-en-pymes-elementos-fundamentales-a-tener-en-cuenta-bajo-estandares-internacionales/>

Actualicese. (s.f.). *Actualicese*. Obtenido de Actualicese:

<https://actualicese.com/2014/07/30/definicion-de-sistema-de-inventarios-periodico/>

Alcalist. (2019). *Alcalist*. Obtenido de Alcalist: <http://www.alcalist.com/>

Antún, J. P. (2016). *Administracion de la cadena de suministros*. Obtenido de DOCPLAYER:

<https://docplayer.es/6290904-Evolucion-de-los-enfoques-logisticos.html>

Ayala Ruiz, L. E., & Arias Amaya, R. (2015). *3w3search.com*. Obtenido de 3w3search.com:

<http://3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc065.htm>

Blogspot. (Febrero de 2011). *Blogspot*. Obtenido de Blogspot:

<http://invdeoperacionesingndustrial.blogspot.com/p/inventarios.html>

CII. (2018). *Corporación Interamericana de Inversiones* . Obtenido de Corporación

Interamericana de Inversiones : <https://www.iic.org/>

Comunidad contable . (03 de Julio de 2015). Obtenido de Comunidad contable :

<http://www.comunidadcontable.com/BancoConocimiento/NIIF/que-son-las-nif.asp>

emprendepyme.net. (2016). Obtenido de emprendepyme.net:

<https://www.emprendepyme.net/inventario>

Gestiweb. (s.f.). Obtenido de Gestiweb: [https://www.gestiweb.com/?q=content/213-objetivos-de-](https://www.gestiweb.com/?q=content/213-objetivos-de-los-erp)

[los-erp](https://www.gestiweb.com/?q=content/213-objetivos-de-los-erp)

Hay, E. J. (2002). *Justo a tiempo*. Bogotá: Norma .

Improbell Ltda. (2019). Obtenido de Improbell Ltda: <http://www.vizioexpert.com.co/nosotros>

mecalux.es. (2019). Obtenido de mecalux.es: [https://www.mecalux.es/manual-almacen/picking-](https://www.mecalux.es/manual-almacen/picking-que-es)

[que-es](https://www.mecalux.es/manual-almacen/picking-que-es)

Portafolio. (2019). Obtenido de Portafolio: [https://www.portafolio.co/negocios/industria-](https://www.portafolio.co/negocios/industria-cosmetica-y-de-aseo-retoma-rumbo-de-crecimiento-515554)

[cosmetica-y-de-aseo-retoma-rumbo-de-crecimiento-515554](https://www.portafolio.co/negocios/industria-cosmetica-y-de-aseo-retoma-rumbo-de-crecimiento-515554)

Salazar López, B. A. (s.f.). *Logistica y Abastecimiento*. Obtenido de Logistica y Abastecimiento:

<https://logisticayabastecimiento.jimdo.com/gesti%C3%B3n-de-inventarios/>

Software, G. M. (2012). *Global Management Software*. Obtenido de Global Management

Software: <https://www.gm3s.com.mx/blog/programas-para-control-de-inventarios/>

Vendty. (2018). *Vendty*. Obtenido de Vendty: <http://www.vendty.com>

9. Anexos

Anexo 1. Entrevista a Gerente General y Director Financiero de Improbell Ltda.

Dr. Arnoldo Valles Abello (Gerente general Improbell LTDA.)

Dr. Orlando Roza (Director Financiero Improbell LTDA.)

Se programa una visita con aprobación del señor Arnoldo Valles quien en calidad de gerente nos da su visto bueno para poder generar un proyecto de investigación en la organización.

Adicional a ello, nosotros como grupo de trabajo nos mantenemos al tanto de cada uno de los procesos expuestos por el gerente haciendo un análisis físico y cuantitativo y poder llegar a varias conclusiones que son base para poder realizar una buena investigación.

Arnoldo Valles inicia esta entrevista preguntando:

Arnoldo Valles: ¿Sobre qué desean investigar y como deben hacerlo? Porque en la empresa hay varios departamentos donde se puede investigar, pero personalmente, sería bueno que trabajaran en la parte de producción y distribución del producto.

Laura Murillo: La idea de nuestro proyecto de investigación es poder conocer un poco más sobre la empresa y los procesos que se llevan en este momento para poder generar una pregunta de investigación; pero ya que usted lo menciona, nosotros estuvimos investigando acerca del

control de inventarios y nos gustaría indagar un poco más dentro de la organización sobre este proceso.

Arnoldo Valles: Yo les voy a contar, primero que todo, un poco sobre Improbell Ltda. Para que ustedes tengan una idea de que es Improbell Ltda. Nosotros somos una compañía de origen Colombiano que yo mismo ayude a fundar hace un poco más de 20 años, tomando como bases la innovación y el desarrollo científico y poder crear productos y soluciones de calidad para el cuidado personal no solo para la mujer, sino para poder cumplir con la necesidad del cliente. Además comprometida con la belleza y la realización personal de millones de mujeres en toda América Latina con marcas como ViZio expert, Keraton, Guajira entre otros que maneja la empresa que son de otro sector del mercado (alimentos) como jugos y agua marca ViZio.

En este momento contamos con varios puntos de venta en la ciudad capital Bogotá como el punto principal de venta y distribución y despachamos a nivel nacional en las principales ciudades como Cali, Medellín, Barranquilla, Ibagué, Valledupar, Cartagena, Pasto, Barranquilla, Bucaramanga entre otras.

Yo los voy a remitir con el director financiero, su nombre es Orlando Rozo, una de sus principales funciones es velar por que cada uno de los procesos de la empresa se lleve a cabo y además controlar cualquier posible sobre costo en cada uno de ellos.

Ya en contacto con el señor Orlando Rozo, iniciamos la entrevista preguntando:

Ignacio Duarte: Buenas tardes señor Orlando. Sabemos que usted es el director financiero y nos gustaría poder contar con su asesoría para poder realizar nuestro proyecto de investigación: en primera instancia, ¿cuáles son sus funciones en la empresa?

Orlando Roza: como director financiero, hago parte de algunos de los procesos de los cuales la empresa venía manejando desde el principio y que se han venido modificando de acuerdo a la necesidad y capacidad de cada departamento.

En este momento la empresa necesita implementar otra forma de controlar todo lo que ha venido pasando desde que sale de bodega hasta el momento en que se entrega el pedido aun a pesar de tener un amplio horario de despacho y de recibo de pedidos.

Sin embargo, nosotros nos hemos encargado de revisar cual es la mejor solución para poder tener un orden e implementar un sistema de control que ayude a regular este tipo de errores que pueden ser por error humano o por diferentes factores que nos pueden llegar a generar algunos sobrecostos y sobre todo la imagen que podemos proyectar al cliente.

Laura Murillo: ¿Cuáles son los productos que más se venden?

R/: En este momento los productos que están generando más entradas son los tintes y el shampoo como la segunda mejor entrada.

Ignacio Duarte: ¿Cuántos productos están en este momento en inventario?

R/: nosotros tratamos de no tener ningún producto en inventario, porque el pedido que llega a la empresa, inmediatamente se envía a producción y se despacha, pero si se encuentra en inventario, rotan muy rápido ya que este representa un costo fijo desde el momento en que se hace el pedido independientemente de la cantidad del pedido.

Laura Murillo: Cada cuanto la empresa compra materia prima para abastecerse y poder despachar cada producto?

R/: dependiendo la rotación del producto debemos abastecernos de materia prima para su producción. Por ejemplo, si tenemos un pedido de tintes urgente y grande, nosotros realizamos el pedido de materia prima y se demora aproximadamente ocho (8) días hábiles para el despacho y

arribo a las bodegas y laboratorios de la empresa. Dependiendo el tipo de pedido que se tenga así mismo nos abastecemos de material. Para el shampoo, hacemos pedido de materia prima cada mes a diferentes proveedores que tengan la mejor oferta al momento de hacer pedido de material; sin embargo nosotros contamos con proveedores que ya saben y conocen los estándares que pedimos nosotros para un buen producto.

Ignacio Duarte: ¿Como saben cuánto pedir?

R/: como le digo, dependiendo el número de pedidos y la cantidad de pedidos que se tengan en el momento pues, diariamente nos están llegando aproximadamente dos pedidos donde el de menor valor es de quinientos mil pesos m/cte. (\$500.000=) y así mismo el personal encargado inicia la gestión.

En nuestro sistema de inventario nos basamos en una forma de revisión periódica: pedir cada semana o cada mes dependiendo la prioridad. Cuando llegan a la empresa nuevos pedidos al iniciar cada periodo de forma alternada se tiene una revisión continua porque al momento de que se coloquen nuevos pedidos y la cantidad de inventario baja hasta cierto punto, en ese punto se reordena.

Laura Murillo: ¿El costo de preparación de cada uno de los productos que se pidieron, representa para ustedes un costo fijo incurrido cuando se aprueba un pedido?

R/: Este costo se contempla independientemente de la cantidad del pedido.

Ignacio Duarte: ¿En qué condiciones llegan los pedidos?

R/: En general llegan bien, realmente nos han llegado muy pocos reclamos pero cuando se pierde algún despacho o llega en mal estado la transportadora responde por la mercancía que se pierda.

Laura Murillo: Cuando despachan a nivel nacional. ¿Cuánto tiempo se demora aproximadamente en llegar cada pedido?

R/: desde que este totalmente listo, se demora aproximadamente entre dos o tres días aquí en la ciudad de Bogotá; a nivel nacional se demora entre 3 a 5 días respectivamente. Algunos son de expediciones, entonces el pedido tiene que llegar a la ciudad principal y de ahí se despacha a algún pueblo.

Ignacio Duarte: ¿Cuál es el margen de despacho de mercancía según la capacidad?

R/: Se vende todo lo que se produce ya veces los pedidos se van con faltantes o en otras palabras se produce lo que se vende.

Laura Murillo: ¿Aun cuando se produce lo que se vende, existen faltantes?

R/: Claro que sí. Nos pasa. Muy poco pero si, porque se presupuesta la venta y se va produciendo pero a veces la venta supera nuestra capacidad de producción.

Ignacio Duarte: Tenemos entendido que la forma de despacho de cada pedido lo hacen de forma manual. ¿Cuántas personas controlan el despacho de cada pedido?

R/: dos personas alistaban el pedido: una alista y la otra persona empaqueta todo y ya el sistema verifica que quede bien empacado (sellos, códigos etc.).

10. Glosario

Álcalist TM

Software que controla la operación desde la etapa comercial hasta el despacho de productos de una empresa., 25
DOFA

es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que le permitirá trabajar con toda la información que posea sobre su negocio, útil para examinar sus Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas., 3, 1, 12, 16, 18, 26

ERP

sistemas de planificación de recursos de la empresa (en inglés ERP, Enterprise Resource Planning), 24

Ltda

Una Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL) o Sociedad Limitada (S.L.L.) es un tipo de sociedad mercantil en la cual la responsabilidad

está limitada al capital aportado., 1, 2, 3, 1, 2, 3, 4, 5, 7, 16, 17, 25, 26, 27, 29
NIIF

- Normas Internacionales de información Financiera, 11, 12

picking

pedidos consisten en la recogida y combinación de cargas no unitarias para conformar el pedido de un cliente, 10

Pymes

La pequeña y mediana empresa o pyme (conocida también por el acrónimo PyME, 8, 15