

MEJORAMIENTO PROCESO DE INVENTARIOS DISLICORES-DIALSA

Mejoramiento Proceso De Inventarios Dislicores-Dialsa

Juan Danny Martínez Hidalgo y Yanidsa Rodríguez Dávila

Universidad Antonio Nariño

Juan Danny Martínez Hidalgo, Yanidsa Rodríguez Dávila

Administración de Empresas Universidad

Antonio Nariño

Trabajo dirigido a:

Juan Pablo Mariño

TABLA DE CONTENIDO

CAPÍTULO I	1
CONTEXTUALIZACIÓN Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
Logística y el manejo de inventarios a nivel internacional	1
Descripción del Problema	7
Pregunta principal de investigación	10
Objetivos	10
Justificación de la Investigación	10
Hipótesis y/o supuestos	12
Limitación y delimitación del problema	12
Dimensiones o variables de la investigación	15
CAPÍTULO II	19
MARCO TEÓRICO	19
Antecedentes	19
Bases teóricas	20
Estado del arte	37
CAPÍTULO III	46
DISEÑO METODOLÓGICO	46
Paradigmas de la metodología de investigación	46
Alcance y tipo de investigación	49
Diseño de la investigación	52
Diseño de instrumentos, su aplicación y sistematización	56
CAPÍTULO IV	57
RESULTADOS	57
CONCLUSIONES	67
RECOMENDACIONES	68
REFERENCIAS	69
ANEXOS	75

Índice de tablas

Tabla 1. Características de la Logística	2
Tabla 2. Indicador de Pérdidas Durante los Últimos Cuatro Meses	9
Tabla 3. Características de la Logística Inversa	24
Tabla 4. Métodos de evaluación de inventarios	28
Tabla 5. Pareto de referencias del inventario de último trimestre año 2019	61

Índice de figuras

Figura 1. Mapa de Ubicación de la empresa Dislicores-Dialsa	13
Figura 2. Relaciones de casualidad: gestión de aprovisionamiento-teoría Marxista del capital-rentabilidad-eficiencia	22
Figura 3. Procesos de la Logística	25
Figura 4. Confiabilidad a través del plan de cíclicos	64
Figura 5. Gráfico de confiabilidad a través del plan de cíclicos	65
Figura 6. Flujograma de resultados de disminución	65

Índice de anexos

Anexo 1. Misión y Visión de la Empresa	73
Anexo 2. Entrevista al Jefe del Área de Logística	74
Anexo 3. Encuesta de satisfacción a los colaboradores del área de logística	76
Anexo 4. Referencias con 80% de Participación en el Valor de Inventario Mes de Octubre	77
Anexo 5. Referencias con 80% de Participación en el Valor de Inventario Mes de Noviembre	78
Anexo 6. Referencias con 80% de Participación en el Valor de Inventario Mes de Diciembre	79
Anexo 7. Clasificación De Productos Por Rotación De Inventario	80
Anexo 8. Referencias Tipo A del Inventario	82
Anexo 9. Referencias Tipo B del Inventario	84
Anexo 10 Referencias Tipo C del Inventario	84
Anexo 11. Capacitación a los Colaboradores del Centro de Distribución	85
Anexo 12. Semáforo de vencimientos	86
Anexo 13. Informes de Seguimiento de Vencimientos	87
Anexo 14. Fotos del Área de Logística y Centro de Distribución	89

DEDICATORIA

A Dios por darnos la vida, la sabiduría y la fortaleza en momentos de dificultad y desfallecimiento.

A nuestros hijos, por ceder parte de su tiempo y darnos las fuerzas necesarias para que lográramos culminar esta etapa en nuestras vidas.

A la familia por ser nuestro apoyo en todas las metas propuestas.

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por permitirnos culminar esta etapa tan importante para nuestra realización personal.

A nuestro director de proyecto, doctor Juan Pablo Mariño por su tiempo y colaboración incondicional.

A nuestros docentes que aportaron su conocimiento durante nuestra carrera profesional.

A todas las personas que de una u otra manera nos han alentado y apoyado para seguir adelante con este logro que estamos obteniendo.

A Dislicores-Dialsa por su apoyo y colaboración demostrada durante la investigación aportándonos siempre la información necesaria para el logro de este objetivo y por permitirnos aportar un poco de nuestros conocimientos a la empresa y realizar las mejoras que se dieron.

CAPÍTULO I

CONTEXTUALIZACIÓN Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el presente capítulo se analizarán los diferentes elementos que a nivel mundial y de Latinoamérica se han venido manejando en torno a los inventarios en temas de distribución y almacenamiento que servirán de base para el desarrollo de la presente investigación centrada en la empresa Dislicores-Dialsa, empresa dedicada a la distribución de licores y alimentos.

1.1 Logística y el manejo de inventarios a nivel internacional

Logística a nivel internacional

El término logística no es nuevo, “es un término que aparece definido por la Real Academia de la Lengua como: conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa o de un servicio especialmente de distribución” (Leyva, 2010, pág. 18).

“La evolución de la logística se empieza a evidenciar desde mediados de los años cincuenta del siglo XX. La masificación de la economía estadounidense, principal motor del crecimiento mundial en décadas de 1950-1960, determinó la concentración de los estudios del manejo de las operaciones en métodos cuantitativos que permitieran llevar a cabo operaciones masivas” (Castellanos, 2015, pág. 8).

Dentro de las características más importantes de la logística desde sus inicios hasta la actualidad se cuentan las mencionadas en la tabla 1.

Tabla 1.

Características de la logística

Época	Evento
1940	La logística era utilizada para la provisión de tropas en tiempo de guerra
1956-1965 Década de conceptualización de la logística	* Desarrollo del análisis de costo total de las operaciones logísticas * Enfoque de sistemas al análisis de las interrelaciones del sistema logístico * Mayor preocupación por el servicio al consumidor al mínimo costo logístico * Atención a canales de distribución
1966-1970 Pruebas del concepto de logística	* Desarrollo fragmentado; administración de materiales/distribución física * Los sistemas de medición del desempeño fomentaban la optimización local, evitando la integración
1971-1979 Periodo con cambios de prioridades	* Crisis energética impulsó el movimiento hacia la mejora del transporte y almacenamiento * Preocupación ambiente/ecología impacta las operaciones logísticas * Altos costos de capital y recesión * Fuerte orientación hacia la administración de materiales por la incertidumbre en la obtención de insumos * La computación impulsó el desarrollo de modelos logísticos
Década de 1980 Impacto tecnológico	* Liberación del transporte fomentó el incremento de la productividad a través de una mejor coordinación de la distribución, manufactura y abastecimientos * La tecnología de la micro computación fomentó la descentralización e intercambio de formación, acercando a los clientes a las empresas
Década de 1990 Hacia el futuro Fuerzas integradoras de la logística	* Incremento en la segmentación del mercado y variedad de opciones * Globalización de los mercados * Procesos de manufactura y administración Incremento en competitividad en todas las dimensiones y de presión sobre los márgenes de utilidad

Fuente: (Castellanos, 2015, pág. 9)

Sobre los orígenes de la logística es significativo señalar que según (Transeop, 2020), este es un concepto acuñado en las filas militares desde principios de la humanidad, el autor refiere: entre los años 2800 al 2900 AC, la Logística militar se basaba en el aprovisionamiento de recursos de materias primas y componentes.

En 1950 en adelante, la capacidad de producción y venta era superior a la distribución, por esto se comenzaron a tener dificultades en abastecimientos.

“En 1960 la logística sufre una transición al desarrollar los primeros centros de distribución y medios de transporte”. (Transeop, 2020, párr. 8)

En 1980 aparece la globalización, los aumentos de las operaciones a nivel internacional y a mejorar el control de todas las operaciones.

Posteriormente en 1985 los términos cadena de abastecimiento y logística inician un recorrido por diversos canales, para ésta época la logística integral se constituyó como tercer segmento evolutivo, relacionado con la integración interna de los procesos, desde el año 1995 se empezó a hablar de integración interna y externa, la logística interna abarcando el aprovisionamiento, producción y distribución física y la logística externa proveedores, clientes y logística interna.

Después de este recorrido por la historia de la logística es indudable que la logística se creó como una excelente ventaja competitiva y que a través de los tiempos ha servido para ayudar a expandir y lanzar nuevos modelos de negocios de organizaciones grandes y pequeñas alrededor del mundo, con el paso del tiempo se han descubierto nuevos procesos de organización, de comunicación y transporte, las cadenas de abastecimiento han conseguido reducir los costes considerablemente, menor volumen de inventarios y mejor prestación de servicios al usuario (Garay, 2017).

La evolución del proceso logístico en la época actual va muy ligada a las tecnologías de la comunicación, mediante un dispositivo como el celular se puede hacer rastreo de los envíos, saber si está detenido, cuando va a llegar e incluso una aproximado de la hora de entrega, esto permite a las grandes compañías vigilar los envíos y estar preparados para resolver los posibles imprevistos que se puedan presentar con los mismos.

Logística en América Latina

La Logística es esencial en los diferentes procesos de una empresa, bien sea para mejorar la atención del cliente o para control de costes de la misma, en América Latina aún se tienen dificultades en los procesos logísticos, ya que las regiones latinoamericanas no cuentan con una estructura logística dinámica.

América Latina continúa presentando un rezago considerable en el desempeño logístico, el índice logístico LPI (Logistics Performance Index) permite comparar el desempeño de la logística entre países así como el de sus componentes primordiales.

Persisten importantes discrepancias en el desempeño de la logística y de sus componentes entre los principales países de la región. A pesar de que todos los países cubiertos por este índice tienen un rezago significativo con el mejor representante de la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico), países como Haití, Cuba, Paraguay y Venezuela tienen un rezago entre el 50% y 100% respecto a Chile que tiene el mejor resultado de la región (OCDE, 2013, pág. 137).

Se debe tener en cuenta el costo de la operación Logística, como son los flujos de materiales, producción y distribución con base a la información y cuales generan valor y cuáles no, América latina, y principalmente México ha aprovechado su cercanía a Estados Unidos para afianzar las relaciones comerciales siguiendo los siguientes principios

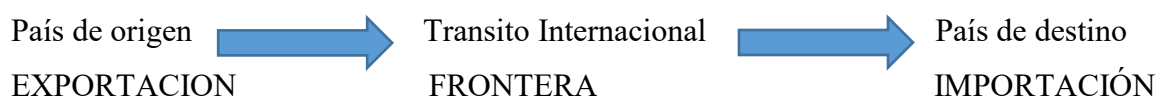
Valor agregado + costo adicionado

El valor agregado lo determina el proceso de producción y empaque, donde el valor del producto final o terminado es mayor que los materiales que lo integran.

El costo adicionado son las operaciones que no agregan valor al producto como el almacenamiento.

Distribución Física de Mercancías

(DFI) Distribución física Inventarios, son los procesos necesarios para el desplazamiento listos para carga, desde el país exportador hasta el país destino (importador) con óptimas condiciones y con una buena calidad.



La DFI tiene la necesidad de mejorar los procesos a raíz de imprevistos sucedidos y por ello tiene el propósito de dar la solución que más se ajuste a las necesidades para llevar el producto desde su origen hacia el sitio adecuado, en el tiempo estipulado y al mínimo costo posible, incluyendo todos los canales indirectos como depósitos o sucursales.

La columna vertebral más importante es el transporte internacional o transporte principal el cual es el que pasa las fronteras y entregar el producto o la mercancía en el país de destino. Aquí depende el tipo de negociación, ruta de embarque y modo de entrega; según el esquema se debe realizar una lista de chequeo para el manejo de carga durante el transporte:

- Medio de transporte a utilizar
- Planear y conocer el itinerario para coordinar la ruta o las rutas a utilizar.
- Conocer la ruta para saber a qué se va a enfrentar como climas y sitios geográficos
- Definir el empaque más apropiado con base al tipo de producto
- Informar y conocer cómo se debe apilar o almacenar la carga durante el transporte.

Los momentos cambiantes por los cuales atraviesa el mundo han hecho una situación dinámica por lo cual el e-commerce se ha convertido en un aliado importante para la cadena de suministros, es el caso de Amazon, que ha demostrado su eficiencia y posicionamiento en el mercado a través de estrategia logística.

Logística en Colombia

La Logística en Colombia tuvo sus inicios con el General Francisco de Paula Santander, quien apalanco los triunfos en la Batalla de Boyacá el 7 de agosto de 1819; desde ese entonces la logística se ha convertido en un gran apoyo para las fuerzas militares.

Los miembros del Ejército que hacen parte de la logística deben tener un amplio conocimiento y capacitación (Ley 80 de contratación Estatal) y conocimiento en normatividad (Norma en comercio Internacional) importaciones y exportaciones, esto está sometido a las leyes y reglamentos que establece la ley.

Este personal debe estar preparado y capacitado para recibir y distribuir a las diferentes Bases y Batallones de todo el país implementos de guerra, armamento, uniformes víveres y todo tipo de alimento que se requiera para las tropas; el sistema Logístico del Ejército también realiza tareas de intendencia, armamento y equipo, transportes, comunicaciones, sanidad, mantenimiento de equipos de comunicación y cuenta con almacenes para desarrollar todas sus operaciones.

El Ejército Colombiano está dispuesto para apoyar a la Población tanto en tiempos de Paz como en tiempos de Guerra y cubrir las necesidades de la Población según las leyes de la constitución. (Ospina & Sanabria, 2017)

El sistema logístico del Ejército en Colombia es muy complejo debido a la ubicación geográfica de las diferentes zonas y al conflicto interno que existe por varias décadas, esto hace que la logística sea diferente entre una zona u otra, su desplazamiento, el conflicto, pues hay zonas con más conflicto que otras, también los diferentes climas y condiciones geográficas como son zonas montañosas, paramos, selvas, bosques, llanos entre otros.

A la logística en Colombia se le ha venido dando importancia que merece y se ha incluido en los planes nacionales de desarrollo en los últimos gobiernos.

Plan Nacional de desarrollo 2010 – 2014 (convergencia y desarrollo regional, caracterización, dinámica y desafíos)

Plan Nacional de desarrollo 2014 – 2018 la logística mantiene gran importancia para el Gobierno Nacional, porque forma parte de las estrategias transversales (Departamento Nacional de Planeación 2015):

- Competitividad e infraestructura estratégicas
- Movilidad social
- Transformación del campo
- Crecimiento verde
- Seguridad, justicia y democracia para la construcción de paz
- Buen gobierno

En el país se han producido cambios significativos a raíz de la internacionalización, transformando la visión tradicional de la logística, esto por las condiciones actuales de las organizaciones y sus necesidades.

Colombia está catalogada como la quinta economía más competitiva de América Latina, pero en materia de logística hay mucho mejorar, principalmente en trámites, modos de transporte, capacidad y competencia portuaria y el limitado uso de tecnologías de información y comunicaciones.

Hacia el año 2010, Colombia se ubicó en el puesto 72 entre 155 países y a nivel de Suramérica ocupó el sexto puesto, en su momento esto la acercó a los niveles de desarrollo logístico de países como Ecuador y Perú; el país también ha avanzado en términos de competitividad a partir del desarrollo de sus actividades logísticas, los mayores avances se presentaron en preparación de los operadores logísticos (Competitividad, 2020)

“El Gobierno nacional ha establecido diferentes mecanismos y lineamientos para el desarrollo del potencial logístico de un país. Uno de los documentos centrales en este aspecto es el denominado Visión Colombia II Centenario: 2019) en este documento se definen una serie de compromisos y metas que son determinantes para el logro de este propósito” (Tovar, Bermeo, Torres, García, & Linares, 2011, pág. 32).

El país no es ajeno a la crisis que de momento atraviesa el mundo, la logística de abastecimiento de los diferentes departamentos del país está ligada de unos a otros para suplir demandas internas, la FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura) promovió recomendaciones como alentar a los ciudadanos a aumentar la producción local de alimentos, vigilar el comportamiento de precios y las dinámicas de comercialización (Bojanic, 2020).

1.2 Descripción del Problema

El objeto social del negocio de Dislicores - Dialsa es la importación y distribución de licores y alimentos, por este motivo es esencial contar con un buen sistema de inventarios, el cual permitirá tener un control exacto y oportuno de las existencias y fechas de vencimiento de mercancía con la que se cuenta, además al final de un periodo contable informará el costo real, vigencia y/o averías de la mercancía de la empresa. Si no hay un sistema de inventarios que actúe con total fiabilidad, es posible que las ventas, no sean las estimadas, puesto que se cuenta con la mercancía necesaria ya sea por desabastecimiento, vencimiento o daño de los productos para satisfacer las necesidades del cliente que es en sí son la fuente de utilidad para la empresa. El manejo adecuado de inventarios evita la demora en el despacho de la mercancía y garantiza el buen estado de la misma, puesto que esta va a tener una rotación adecuada, de este modo se puede llevar a cabo un método de planeación de reabastecimiento y la maximización de las utilidades en la empresa.

Dado lo anterior, y revisando todo lo correspondiente a inventarios, su importancia, e injerencia a nivel mundial, continental y nacional, para aplicar alguna metodología que efectivamente permita lograr mejorar el resultado que hasta el momento se evidencia.

De acuerdo con las validaciones realizadas a los diferentes procesos de la compañía Dislicores-Dialsa SAS, se logró establecer que el área de Logística cuenta con una deficiencia la cual consiste en las falencias del proceso de inventarios debido a que no cuenta con un sistema

que permita la ubicación de productos ni realizar una trazabilidad ocasionando una falla al momento de realizar los análisis logísticos.

La empresa necesita diseñar un método que permita identificar y estandarizar procesos para minimizar las pérdidas económicas, por tanto desde el área de logística se requiere la implementación de una aplicación que contribuya al control de almacenamiento o inventario que garantice tener estrategias logísticas que permitan la validación en la trazabilidad de los diferentes productos en todo el proceso.

En la actualidad el almacenamiento se realiza de una forma manual a criterio de cada persona encargada de una determinada zona de almacenamiento (según tipo de producto), así mismo al sacar la mercancía a la zona establecida según pre factura o sugerido (pre piking), esta persona tiene en cuenta la rotación de una forma visual y empírica debido a que no hay implementado un sistema llámese WMS, que permita mejorar la trazabilidad y agilizar la operación.

El área de Logística de la empresa Dislicores-Dialsa S.A.S, carece de ubicaciones y trazabilidad interna, aunque se cuenta con un sistema de información llamado SIESA Enterprise, este solo permite ejecutar una parte del proceso y es, sacar un consolidado (pre piking), facturar y mover inventarios ya sea entre las bodegas virtuales, cargar y descargar inventario; pero no gestiona ubicaciones ni lotes y tampoco tenemos una certificación que permita la alineación entre todos los procesos y mantener la calidad tanto del producto como del servicio.

Es necesario y de vital importancia implementar diferentes controles que proporcione a la empresa seguridad en cumplimiento de entrega a sus clientes y evite sobrecostos de inventarios. Actualmente se cuenta con un Centro de Distribución con más de 5000 referencias creadas sin clasificación de rotación ni análisis para mantener un stock adecuado en cuanto a la demanda de sus referencias lo cual genera demoras en las entregas, faltantes de inventario, sobrantes de unidades con bajo movimiento y sobre costos de pedidos innecesarios como también la generación de muchos costos de oportunidad que han dado como pérdida estimada muchas negociaciones importantes evitando la entrada de ingresos monetarios a la empresa. Esta propuesta de desarrollo de implementar diferentes controles de inventarios, busca darle solución a la gran mayoría de estas problemáticas, generar nuevas oportunidades en la apertura de nuevos mercados y garantizar el crecimiento económico, tomando decisiones basadas en hechos reales, con información oportuna, el análisis básico matemático y con apoyo del software existente.

Adicional se tiene una cifra de \$ 253'783.516 en productos dados de baja por el sistema por pérdidas en los dos últimos años por roturas y mercancía vencida, ya sea porque no se realiza una buena rotación, por hurto o por una mala práctica en la manipulación de la mercancía, éstas causas se detallan a continuación:

- Roturas:

Estas se dan por mala manipulación de la mercancía por parte de los auxiliares de logística, también se detectan roturas en el momento de destapar cajas, esto debido a que no todas las cajas no son destapadas al 100 %, se hace una revisión aleatoria.

- Mercancía vencida

Se vence ya sea por mala rotación, no se aplica el método PEPS (Primeras en entrar, primeras en salir), o por sobre stock de mercancía, es decir que llega más producto del que se vende.

- Hurto

Este se evidencia en diferentes procesos de la operación, tanto en el momento que se va a sacar mercancía de la estantería, hay faltantes en cajas, estas ya se han recibido completas en el proceso anterior (proceso de estampillado una a una y revisadas). También se detecta en el momento de cargar los vehículos, en el momento de la entregar al transportador certificado o contado se detectan faltantes los cuales en el proceso anterior (alistamiento de pedidos o packing se ha alistado completo).

Tabla 2.

Indicador de pérdidas durante los últimos 4 semestres

RESUMEN	
SEMESTRE	VALOR
I - 2018	\$ 76.059.079,44
II - 2018	\$ 28.774.361,15
I - 2019	\$ 51.935.763,30
II - 2019	\$ 88.564.070,38
I - 2020	\$ 8.450.241,81
TOTAL	\$ 253.783.516,08

Fuente: Sistema de Información SIESA Enterprise Dislicores-Dialsa

1.3 Pregunta principal de investigación

Por lo anterior la presente investigación considera pertinente preguntarse

¿De qué forma se puede mejorar la gestión de inventarios del área de Logística en la empresa Dislicores-Dialsa con el fin de minimizar las pérdidas en que se incurre por pérdidas, roturas o mercancía vencida?

1.3.1 Preguntas secundarias.

- ✓ ¿Cómo es el proceso de compras de la empresa Dislicores-Dialsa?
- ✓ ¿Cómo es el proceso de almacenamiento de la mercancía en la empresa Dislicores-Dialsa?
- ✓ ¿Cómo es el proceso de control de inventarios de la empresa Dislicores-Dialsa?
- ✓ ¿Cómo es el proceso de distribución hacia los clientes?
- ✓ ¿Cuáles son las causas de hurtos vencimientos y roturas de mercancía?

1.4 Objetivos

1.4.1 General.

Identificar el sistema de gestión de inventarios más pertinente para la empresa Dislicores-Dialsa que le permita minimizar las pérdidas financieras por causa de roturas, hurtos, vencimientos y malas prácticas.

1.4.2 Específicos.

- Identificar el proceso de compra de mercancía e identificar el proceso de almacenamiento
- Planear el control de inventarios de productos con base a unos inventarios reales
- Determinar el proceso de distribución a los clientes
- Minimizar las pérdidas por roturas, hurtos, vencimientos y malas prácticas

1.5 Justificación de la Investigación

Con la presente investigación se pretende mejorar la eficiencia del proceso de inventarios bajo la utilización de un método que permita optimizar el control de la mercancía de tal manera que las personas involucradas en el proceso puedan ejecutar su trabajo eficaz y verídicamente, de esta manera hacer que la compañía alcance el objetivo propuesto ya que un desconocimiento de

stock de mercancía puede conllevar a llenar la bodega de productos con poca rotación y realizar cálculos equivocados de precios de los mismos.

El presente trabajo se ha basado en materias vistas a lo largo de la carrera tales como, Planeación estratégica con el contenido de estrategias de integración hacia adelante cuyo objetivo es que la empresa alcance un grado de eficiencia y control.

La materia Formulación y Evaluación de Proyectos, al iniciarnos en el desarrollo de proyecto propio, permite visualizar y contemplar estos temas de inventarios enfocándonos a la importancia de mantener un control eficiente sobre algún producto o mercancía, ya que esto mejora las finanzas, la producción y el servicio al cliente de la compañía y sin lugar a dudas fundamental fue la materia de logística, sus contenidos de gestión de almacenes, cadenas de suministros y análisis de la demanda, son contenidos muy ligados a la gestión de inventarios de una compañía enfocando a la planeación operativa en todos los departamentos de la compañía.

El proyecto se ha basado en las líneas de investigación de la Universidad Antonio Nariño, grupo de investigación de Ciencias Administrativas, Económicas y contables.

“Trabaja temas de gestión administrativa dirigidos especialmente a las MiPymes, dada su importancia en el tejido empresarial, la capacidad para generar empleo y su impacto en la economía.

Por otro lado, la gestión y prestación de servicios de las entidades del sector público, en las que se requiere la incorporación de buenas prácticas administrativas y responsabilidad social. En este orden de ideas, los esfuerzos en la investigación conducen a aportar soluciones para el mejoramiento de la gestión empresarial, la implementación de sistemas de gestión y los temas relacionados con los mismos”. (Universidad Antonio Nariño, 2020)

De igual forma se soporta con las líneas de investigación de la facultad de Administración de empresas. “Administración, competitividad e innovación “enfocada a generar modelos innovadores en las organizaciones, con creatividad en productos, servicios, mercados y logística de las empresas” (Universidad Antonio Nariño, 2020)

Las líneas de investigación mencionadas anteriormente se enfocan al mejoramiento y creatividad, partes ligadas al proyecto de gestión de inventarios que se desea implementar en la empresa Dislicores-Dialsa.

1.6 Hipótesis y/o supuestos

Si se implementa un sistema de gestión de inventarios que permita hacer la trazabilidad del proceso de compras, almacenamiento y distribución de la mercancía se minimizarán las pérdidas, los hurtos y vencimientos.

1.7 Limitación y delimitación del problema

Limitación

Al realizar la investigación se encontraron algunas dificultades como:

- ✓ El área de logística está en constante movimiento y no es posible realizar una validación exhaustiva del control manual que se tiene con los inventarios
- ✓ Debido a que la empresa está situada a las afueras de Bogotá, solo se cuenta con los fines de semana (sábados) para el levantamiento de información y los fines de semana son los días de mayor afluencia de clientes por lo que se hace lento éste proceso.
- ✓ Debido a la emergencia sanitaria por la que atraviesa en estos momentos el país y el mundo entero, generada por la pandemia del Covid-19, no fue posible realizar desplazamientos a la empresa que permitieran ejecutar el trabajo de campo, por lo que se buscaron alternativas como entrevistas virtuales.

Delimitación

Marco Geográfico

Dislicores Dialsa se encuentra ubicado a la salida noroccidental de la ciudad de Bogotá en el kilómetro 7 vía Siberia, Parque Industrial Celta bodega 50; el parque industrial se encuentra ubicado en la llamada sabana de Bogotá, en el municipio de Funza, departamento de Cundinamarca.

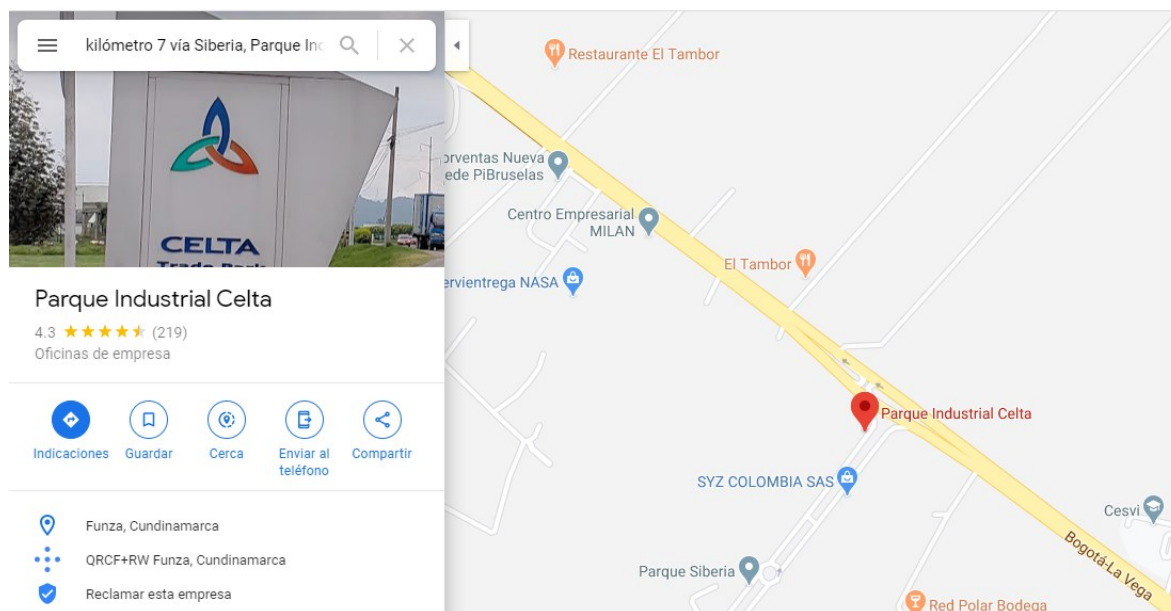


Figura 1. Mapa de ubicación empresa Dislicores-Dialsa

Fuente: Google maps <https://www.google.com/maps/place/Parque+Industrial+Celta>

Marco cronológico

Cursando el seminario I para la carrera de Administración de Empresas, luego de evaluar las propuestas de los participantes y determinar que el problema con los inventarios de la empresa Dislicores-Dialsa representa una pérdida para la compañía se da inicio a la investigación en el mes de agosto de 2019.

Inicialmente se contactó con el jefe del área de logística de la compañía quien amplió la información sobre la dificultad presentada en el área, posteriormente se realizaron acercamientos con el personal encargado del recibo, selección y almacenamiento de la mercancía validando de esta manera el proceso manual que efectúa la empresa y donde se pudieron constatar las diferentes falencias

Desde el inicio de la investigación se tomó como base la información registrada en el sistema de información SIESA Enterprise, sistema que con que cuenta la compañía para realizar los movimientos del módulo de inventarios, los informes presentados se realizan de manera semestral, por tanto con el fin de tener un cotejo de la afectación monetarias se tomó la información desde el primer semestre del año 2018, comprobando que el valor que se estaba dejando de percibir es bastante considerable pues la suma hallada fue de \$76.059.079 millones de pesos; Para el segundo semestre del mismo año la suma disminuyó hasta llegar a los

\$28.774.361 millones de pesos, para el momento una suma razonable comparada con la mencionada anteriormente y sumado a que en el segundo semestre se encuentran meses como septiembre que se celebra amor y amistad y diciembre que es época navideña y el movimiento de licores está en su punto más dinámico.

Al validar el periodo comprendido de enero a junio de 2019 se determina que las pérdidas por roturas, robo de mercancía ascendían a \$51.935.763 millones de pesos, cifra nuevamente elevada comparada con el resultado con que se cerró el segundo semestres del 2018 y al validar el periodo julio a diciembre la cifra aún es más preocupante pues alcanzó un tope de \$88.564.070 millones de pesos.

En lo corrido del primer semestre del año 2020 las pérdidas por las causas antes mencionas son de \$8.450.241 millones teniendo como base de fecha de corte el 30 de marzo, esto permite probar que la cifra ha bajado puesto que se estima que en los tres meses que restan del primer semestre la cifra no alcanzará a lo que se registró en el mismo periodo del año inmediatamente anterior.

Por lo anterior, la investigación fue basada en un estudio transversal ya que la información se recopiló en el periodo comprendido de agosto 2019 a marzo 2020 sin tener lugar a otros periodos de seguimiento, con este estudio se lograron recopilar los datos necesarios para presentar ante las directivas de la compañía el alto flujo de dinero que la empresa está dejando de percibir del área de logística en particular; producto de estos acercamientos, la empresa organizó y realizó conferencias al personal involucrado donde se trataron temas de sensibilización y sentido de pertenencia con la compañía.

Marco Legal

Marco normativo para el manejo de inventarios en Colombia: Ley 1314 Art 63 Los inventarios representan bienes corporales (activos) destinados a la venta en el curso normal de los negocios, mantenidos para ser vendidos en el curso normal de la operación.

Decreto 2649 /1993 Art 63: por el cual se reglamenta la contabilidad en general y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia.

Resolución 356 /2007: por lo cual se adopta el manual de procedimientos del régimen de contabilidad pública representan el valor de los bienes tangibles, muebles inmuebles, e intangibles, adquiridos o producidos por la entidad contable pública, con la intención que sean

comercializados, transformados o consumidos en actividades de producción de bienes o prestación de servicios o para suministrarlos en forma gratuita a la comunidad, en desarrollo de funciones de comercio estatal. (Gobernación de Cundinamarca, 2019)

- Necesidades de los clientes en cuanto a horarios de recibo, dimensiones de la mercancía, formas de pago.
- Cambios en distribución según clientes, teniendo en cuenta ciertos parámetros (cadenas, supermercados, hoteles, restaurantes, bares, discotecas etc.).
- Disponibilidad del personal que interviene en el proceso de inventarios.

1.8 Dimensiones o variables de la investigación

Variable independiente

Gestión de inventarios

- Logística de compra

Las compras se deben gestionar de una forma organizada que se pueda sistematizar y racionalizar con el menor coste posible teniendo en cuenta la operación operativa y se debe tener en cuenta lo siguiente:

- a) Las operaciones que se deben realizar
- b) Los documentos que intervienen en la operación
- c) La interacción con los diferentes departamentos de la empresa

Se pueden adoptar diferentes estructuras de compras ya sean grandes o pequeñas, pero las funciones y las responsabilidades del jefe de compras suelen ser muy parecidas:

En el aprovisionamiento se debe hacer con las siguientes fases:

- Operaciones previas
- Preparación
- Realización
- Seguimiento
- Operaciones derivadas

Algunos de los objetivos de la gestión de compras son:

- a) El equilibrio y la reducción de existencias
- b) El incremento de disponibilidad de existencias

- c) Mejorar la programación
 - d) Máxima programación del justo a tiempo
 - e) Mejorar el nivel de servicio
- (Pau i Cost t & De Navascués, 2001)

En Dislicores-Dialsa las compras se realizan desde la ciudad de Medellín la cual es la sucursal principal, es allí donde se realiza la planeación y se programan los abastecimientos para las diferentes regionales en el país.

En la regional de Cundinamarca llegan las diferentes mercancías con sus respectivos documentos según tipo de producto, los vinos llegan de la ciudad de Medellín con un documento llamado TCO, traslado de centro de operación, el cual ingresa al sistema de información según consecutivo igual que los alimentos, en el caso del portafolio de Diageo, como son los destilados, Whisky, Ronas, Ginebras entre otros llegan con factura y acompañado con una orden de compra con la cual se realiza el ingreso al sistema de información y esos llegan desde el puerto de Cartagena.

- Logística de almacenamiento

A raíz de la competitividad y las exigencias actuales las empresas necesitan:

- Optimizar los recursos, se debe tener una reducción en los stock, por un coste que representa almacenaje, finanzas y riesgos de obsoletos y vencimientos.
- El nivel de servicio que hace que se minimicen las roturas, porque estas hacen que se disminuya el stock de seguridad y por esto se debe ejercer un mejor control sobre los niveles de stock.
- Nivel de stock: valor global y rotación
- Problemas puntuales: referencias en roturas o con excesos de stocks (en días de consumo).
- Inventario: recuentos cíclicos y control de diferencias

(Pau i Cost t & De Navascués, 2001)

En Dislicores-Dialsa la Logística de almacenamiento se realiza de una forma manual, los productos son ingresados al sistema de información (Siesa Interprise) virtualmente son cargados a una bodega y físicamente son llevados a las estanterías a donde son recibidos por los

encargados de cada pasillo a cada área, luego después son surtidos según criterio de las personas pues estos definen los sitios y la forma de almacenamiento con base al área que tienen a cargo y en el caso de los alimentos que tienen fecha de vencimiento estos son los que se encargan de sacar o de rotar la mercancía según criterio y de una forma visual pues el sistema de información no permite controlar los lotes no las fechas de vencimiento.

- Logística de distribución

La distribución es el último eslabón del proceso de comercialización de una empresa, porque es la parte donde se cierra el proceso donde se realiza la venta, es el resultado de todo el proceso anterior desde que se inician las solicitudes o necesidades de los clientes, ya ha involucrado a las diferentes áreas como compras, planeación, cartera y logística.

Los principales objetivos del sistema de abastecimiento son:

- Buen servicio: Plazos de entrega protección de la carga, buena coordinación en los muelles de cargue y descargue y cumplir con la satisfacción de los clientes.
- Costes mínimos: Reducir y optimizar los costes de la operación, del transporte teniendo en cuenta que no se baje el nivel de servicio.

La Distribución en la empresa Dislicores-Dialsa se realiza según los requerimientos de los clientes, teniendo en cuenta días de entrega (frecuencia), horarios y negociación según acuerdos comerciales ejemplo, efectivo, crédito, transferencia o cheque.

Una vez que se han impreso las facturas de entrega a los diferentes clientes, teniendo en cuenta que los clientes son almacenes de cadena, restaurantes, hoteles, bares, discotecas entre otros, se realiza un enrutamiento por canales de distribución en la cual se realiza por zonas, por horarios de entrega y por días de frecuencia y teniendo en cuenta las observaciones de cada clientes (forma de entrega y horarios).

Las entregas se realizan con dos empresas de transportes las cuales son tercerizadas, estas empresas tienen un in house, quienes son los que realizan el seguimiento y hacen de intermediarios entre Dislicores-Dialsa y el cliente.

Una vez se realiza la entrega a los diferentes clientes los transportadores retornan las facturas a la empresa con su respectivo acuse de recibido y la empresa les genera un paz y salvo por transportador (quien entrega la documentación debidamente diligenciada y completa), con este documento ya pueden realizar el cargue nuevamente.

Variable dependiente

- Logística de compras

Esta es acorde a los lineamientos y políticas de la empresa, sin embargo falta más análisis al momento de las compras en algunas referencias por que se evidencian sobre stock y parte de esto se generan los vencimientos.

- Logística de almacenamiento

No es buena porque faltan un sistema que permita controlar los hurtos, las roturas y el vencimiento de la mercancía la cual ha afectado monetariamente a la empresa en los dos últimos años según se ha evidenciado.

- Logística de distribución

Esta es acorde a las políticas de la empresa y se busca optimizar los costes de la operación y transportes, se busca una mejora continua que permita costo beneficio y satisfacer las necesidades de los clientes

(Pau i Cost t & De Navascués, 2001)

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

Los antecedentes registrados fueron consultas realizadas de autores que se han inclinado hacia el mismo tema de investigación los cuales se señalan a continuación.

Las empresas a medida que pasa el tiempo también desarrollan nuevos modelos de logística, (Maximiliano, 2016) refiere que los cambios del mercado han sido tan intensos que la teoría logística, no puede seguir el ritmo de la praxis empresarial y debe avanzar tanto como avanzan las tecnologías y sistemas de información, hoy por hoy la evolución se ha implementado de tal manera que admitan a las compañías el uso de herramientas innovadoras que les permitan ingresar al mundo de las tecnologías modernas de esta manera alcanzar mayor rentabilidad y utilidad, es imprescindible que dentro de sus procesos se tenga en cuenta éstas tecnologías modernas las cuales además de mitigar las pérdidas generan satisfacción al cliente, las empresas deben contar con un plan de mejoramiento continuo que les permita optimizar la rentabilidad, ser competitivas en el mercado y satisfacer las necesidades de los clientes, estas empresas por lo general cuentan en la actualidad con una adecuada gestión en el área logística (Gellibert, 2015).

(Morales S. E., 2015), en la justificación de su tesis indica que el realizar un buen manejo de la logística empresarial tienen beneficios como incrementar la competitividad entre empresas y lograr la coordinación de todos los factores que influyen en la decisión de compras, este es uno de los motivos que han impulsado a la investigación cuyo fin en Dislicores-Dialsa es lograr que al realizar la gestión de compras no se realice sobre pedido de los productos, en especial de aquellos que tienen cortas fechas de vencimientos.

La logística hace parte del conjunto de actividades que componen la cadena de suministros de una empresa por tanto es necesaria la prioridad de la correcta gestión de inventario de la compañía para poder cumplir al cliente con sus requerimientos de productos, “el cliente se ha convertido en la figura predominante, por lo que se requiere para ello alcanzar su satisfacción plena, proporcionándole el producto que desea en el momento apropiado de forma rápida y eficaz” (Alonso, 2017) es por ello que se debe tener en cuenta tanto el stock de mercancías como también la forma de entrega, ya que no solo se debe realizar en el punto (empresa) sino que se

deben buscar alternativas que permitan entregar la mercancía al cliente puerta a puerta y en el momento que éste lo disponga. (Zapata, 2016) en su trabajo de grado menciona: “el nivel de inventario está fuertemente relacionado con el transporte, pero también con las condiciones determinadas en el proceso de adquisición de los materiales”, y es cierto, la empresa debe tener la cantidad de producto que necesita, un poco de más está bien pero sin exagerar pues la demanda de productos es incierta y se puede caer en el error de pérdida de mercancía por no rotación de la misma.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Logística.

2.2.1.1 Definición.

En el capítulo I de la presente investigación, se menciona la logística como un conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa, y así se ha consolidado desde que apareció el término hasta nuestros días, en su artículo (Areola, Moreno, & Carrillo, 2013) detallan que en el principio la logística no era más que tener el producto justo, en el sitio justo y en el tiempo oportuno al menos coste posible teniendo en cuenta que para este proceso es importante el transporte pues es el que se encarga de mover materias primas o productos terminados entre empresas y clientes.

La filosofía logística de (Anaya T. J., 2007) asegura que el concepto de logística, es un camino que permite mantener la competitividad continuada en el mercado y disminuir de forma radical la inversión global en stocks, consiguiendo aumento en la rentabilidad de las unidades operativas, en términos prácticos la logística es aquella bajo la cual se mueven las actividades de fabricación, almacenamiento, aprovisionamiento, inventariado y distribución de productos de la empresa.

Pese a que los diferentes conceptos que encontremos, la logística es un proceso que facilita las actividades de la empresa, proceso que ha ido evolucionando con el pasar del tiempo, tanto que hoy en día existen software especializados que ofrecen a las empresas simplificar y optimizar los procesos logísticos, dentro de las ofertas de estos software se puede encontrar desde la generación de informes, trazabilidad en los procesos de entrega de mercancías hasta la generación de guías y manejo de inventarios. Los avances en la tecnología también nos ubican en

términos como el picking que es una operación esencial dentro de la logística, el e-commerce y sistemas de soluciones WMS.

2.2.1.2 Características.

(Kato, 2003) Menciona como características de la logística las siguientes:

- ✓ Costo
- ✓ Productividad
- ✓ Calidad
- ✓ Tiempo de procesamiento de los pedidos
- ✓ Atención a los clientes
- ✓ Transporte
- ✓ Distribución
- ✓ Almacenaje y planeación
- ✓ Administración de recursos

Evaluando las características antes mencionadas se entiende que el proceso de logística no es un proceso independiente y que tiene conexión con varias actividades que sin duda son claves para el buen funcionamiento de la empresa pues de este proceso depende la organización, capacidad productiva y la rentabilidad financiera.

2.2.1.3 Tipos.

Las principales tipologías que existen de logística son las siguientes:

a) Logística de aprovisionamiento

La logística de aprovisionamiento es la que se encarga de que la empresa reciba las mercancías necesarias, su objetivo es el control de suministros para cubrir los procesos operativos.

“La función de aprovisionamiento está compuesta por aquellas actividades que se ejecutan con la finalidad de seleccionar, adquirir y almacenar las materias primas necesarias en el procesos productivo” (Gómez, 2013, pág. 55) la importancia del aprovisionamiento radica en que, es la principal relación de la empresa con el proveedor, la empresa estará presta a tener siempre listo los productos necesitados; y desde el punto de vista comercial porque la empresa puede controlar la gran existencia de producto en el inventario pues esto puede acarrear costos excesivos.

El aprovisionamiento puede ayudar a minimizar costes y maximizar los servicios, minimiza la inversión de inventarios y consigue que el inventario sea suficiente sin que haya afectación por desabastecimiento, también minimiza las pérdidas por daños y obsolescencia de los productos al tiempo que maximiza tener un sistema eficiente de control de inventarios; el departamento de aprovisionamiento así como las demás áreas de la empresa, tienen como misión contribuir a los objetivos de la empresa por tanto deben mantener un continuo equilibrio de lo que se minimiza y lo que se maximiza. (Gómez, 2013)

A través de la figura 2 se puede entender los aspectos que permiten el logro de los objetivos y que la gestión eficiente y eficaz es constituida por la gestión del aprovisionamiento.

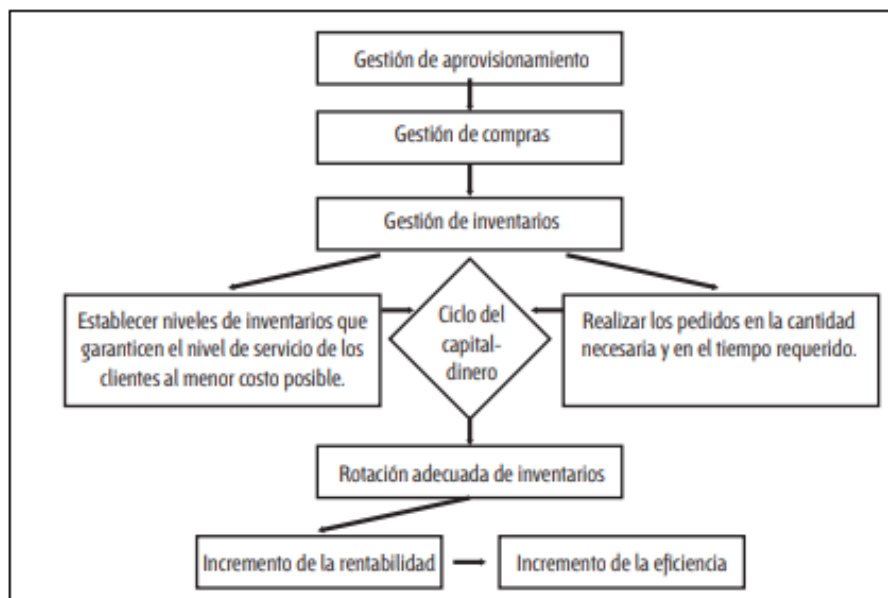


Figura 2. Relaciones de causalidad: gestión de aprovisionamiento-teoría Marxista del capital-rentabilidad-eficiencia

Fuente: (Ortíz, Felipe, & Arias, 2016)

b) Logística de almacenamiento

Como se puede interpretar, la logística de almacenamiento es aquella encargada de las actividades del almacén como organización de mercancía, guardado, protección y

conservación, su relevancia es indiscutible ya que sostiene la gestión de mercancías desde que llega hasta que sale del almacén o bodega.

Conforme a (Pérez H. M., Almacenes Logísticos, 2006) uno de los objetivos de la creación del “justo a tiempo” ha sido el motor que ha inducido a la industria a la exploración de procesos logísticos, de ahí surge lo que en los últimos diez años se conoce como almacenes logísticos. Los encargados del almacén pueden utilizar los siguientes métodos para resolver situaciones del almacenaje:

- Definir el sistema óptimo para la distribución
- Organizar la distribución dentro del almacén
- Mejorar los sistemas de manutención

Es conveniente que se cuente con una persona que tenga cualidades para manejar el almacén ya que esto le permitirá recibir, organizar y guardar la mercancía, esta es una tarea que debe realizar de forma muy profesional y honrada.

“El almacenamiento constituye un recurso para equilibrar las compras y las ventas mediante la regulación de los flujos de adquisiciones de materias primas o productos semielaborados y las entregas de los terminados a los clientes finales” (Flamarique, 2019)

Todas las tareas realizadas de la logística de almacén con de gran importancia pues éstas ayudan a minimizar costes de inventario y al aprovechamiento del espacio de la bodega donde se guarde la mercancía de la empresa, de igual manera contribuyen a garantizar el abastecimiento de producto y evitar roturas de los productos.

La logística de almacenamiento debe poner los productos a disposición del departamento de producción y distribución y mantener relaciones los departamentos de compra y ventas ya que el almacenamiento provee a éstos departamentos la información necesaria para conocer el inventario, las existencias y adecuada manipulación, custodia y correcta entrega al cliente (Hurtado & Muñoz, 2011)

c) Logística de distribución

La logística de distribución es la encargada de realizar la entrega del producto al cliente final, un elemento importante en esta etapa son los canales de distribución, un canal de distribución es el recorrido que realiza el producto desde un origen hasta su destino, que puede ser el cliente final.

En algunas empresas los centros de distribución se manejan como bodegas, depósitos o almacenes, pero éstos presentan una precaria infraestructura física y descuido por parte de la alta gerencia en lo concerniente para dar garantías en la operación; las organizaciones modernas son más conscientes de la importancia de sus centros de distribución y los ven como una real plataforma logística de sus ventas, analizando los centros de centros de distribución como factor clave de éxito en el control y reducción de niveles de inventario que son un costo fijo y financiero que afecta la rentabilidad de la empresa (Mora G. L., Gestión logística en centros de distribución, bodegas y almacenes, 2011)

d) Logística inversa

Este proceso hace referencia al conjunto de actividades de recogida, desmonte, procesado, las operaciones se relacionan sobre todo con la gestión de las devoluciones de los clientes. (Flamarique, 2019) Así como la logística de distribución se encarga de depositar la mercancía o el producto en manos del cliente, la logística inversa hace éste proceso de manera inversa, es decir, es la encargada de trasladar el producto desde el cliente hasta la empresa o fabricante.

Pero no solo es el simple retorno de mercancías, pues el objetivo principal es la devolución de aquellos materiales para destrucción o proceso adecuado para su posterior reciclaje.

La logística inversa es un área cuyo proceso se centra en productos finales y empaques (Villabón, Gutierrez, Sillero, & Melchor, 2012), se resumen las características de la logística inversa en la siguiente tabla:

Tabla 3.

Características de la logística Inversa

Causas que generan L.I.	Alcance de la L.I.	Actividades de la L.I.
Mercancía en estado defectuoso	Clientes	Retirada de mercancía
Retorno de exceso de inventario	Hipermercados	Clasificación de mercadería
Devoluciones de clientes	Dinero en efectivo y portadores	Reacondicionamiento de productos
Productos obsoletos	Supermercados	Devolución a orígenes
Inventarios estacionales	Cliente final	Destrucción
		Recuperación, reciclaje de envases, embalajes y residuos peligrosos

Fuente: (Villabón et al. 2012)

Como se aprecia, una de las causas que genera la logística inversa son los inventarios, este proceso de control de inventarios ayuda a determinar y reducir los niveles de existencias de mercancía, asegurando la disponibilidad de existencias cuando se requieran, la logística en este proceso permite a la empresa el análisis de la información y optimización del proceso.

2.2.1.4 Procesos.

El eficiente desempeño de cada uno de los procesos del sistema logístico es muy importante para el logro del nivel de servicio al cliente, el cual es el centro de la actividad empresarial. Uno de los factores que hacen que esto se lleve a cabo es el diseño y aplicación de un sistema de indicadores que permita evaluar la gestión de dichos procesos; los indicadores permiten evaluar la eficiencia y eficacia, revisar el cumplimiento de metas y objetivos, tomar decisiones y ejercer acciones y medir el grado de competitividad de la empresa (Ortíz, Felipe, & Arias, 2016, pág. 186); en la figura 3 se aprecia cual puede ser un proceso ideal para el correcto funcionamiento, los departamentos implicados, la integración de las gestiones, y los procesos involucrados de la logística tanto interna como externa.

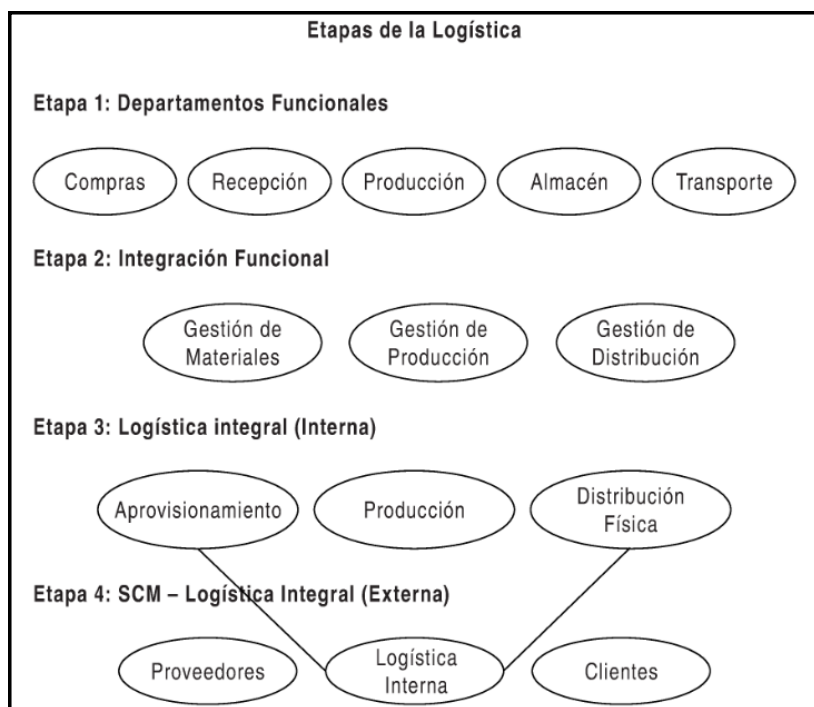


Figura 3. Procesos de la logística

Fuente: (Areola, Moreno, & Carrillo, 2013)

2.2.2 Inventarios.

2.2.2.1 Definición.

El inventario es una herramienta básica que permite a las empresas gestionar las necesidades de las existencias o productos, de tal manera que se realice el pedido en su debido tiempo al proveedor y la cantidad necesaria.

“Para que los datos registrados sean fiables y se ajusten a la realidad, se realiza un inventario físico que consiste en contar las unidades de existencias que en un momento la empresa tiene en su almacén” (Cruz F. A., Gestión de Inventarios, 20017).

Cuando el inventario se lleva de forma organizada y detallada esto constituye una excelente ventaja para la compañía frente a: control de las operaciones de la empresa, control de stock de mercancías, reduce costos por exceso de mercancía, permite realizar compras más eficientes, reduce costos de almacenamiento.

Las responsabilidades de los directivos y su relación con las funciones de compras e inventarios

- ✓ Optimizar la política financiera de la empresa estableciendo los procesos contables y financieros que se aplicarán
- ✓ Realizar un control de gastos y costes eficaz, optimizando la gestión de inventarios
- ✓ Implantar medidas que sean necesarias para optimizar la rentabilidad y competitividad de la empresa

Relación compras con inventarios

- ✓ El fiel cumplimiento de las metas de ventas depende en gran parte de una gestión de compras e inventarios que asegure el continuo aprovisionamiento del mercado
- ✓ El eficaz cumplimiento de los planes de producción u operaciones depende en gran parte de la eficaz gestión de las compras y los inventarios

Una eficaz gestión de inventarios no solo permite incrementar la rentabilidad de las empresas sino que en la mayoría de los casos la eficaz elección de las compras permite incrementar los niveles de competitividad de las empresas (Publishing, 1995)

2.2.2.2 Características.

Una de las principales características del inventario es que está relacionado con la mercancía de la empresa.

Está muy relacionado con dos funciones básicas en la empresa y su logística, éstas son aprovisionamiento y distribución, el inventario ayuda a la empresa al aprovisionamiento de sus almacenes y ayuda al proceso productivo favoreciendo con ello la puesta a disposición del producto al cliente (Cruz F. A., Gestión de Inventarios, 20017).

En la actualidad existen diversos software para el control y administración de inventarios, por ejemplo el código de barras y el microchip que permite un manejo automático (Riveros, 2015) Muchas de las herramientas que existen en el mercado son costosas, pero se pueden conseguir algunas que se ajustan a las necesidades de las empresas y que de igual manera permiten optimizar los procesos de inventariado.

2.2.2.3 Tipos.

Existen muchos tipos de inventarios los cuales están clasificados de acuerdo a las funciones y necesidades de la empresa.

- ✓ Según el momento
 - Inventario inicial e inventario final.
- ✓ Según la periodicidad
 - Inventario intermitente e inventario perpetuo.
- ✓ Según la forma
 - Inventario de materias primas, de productos en fabricación o en curso, de productos terminados, de suministros de fábrica y de inventario de mercancías.
- ✓ Según su función
 - Inventario de tránsito, de ciclo, de seguridad y de previsión.

Tabla 4.

Métodos de evaluación de inventarios

METODOS DE EVALUACION DE INVENTARIOS				
	PEPS o FIFO	UEPS o LIFO	COSTO PROMEDIO	PERIODICO
Definición	(First in, first out), primeras en entrar, primeras en salir	(Last in, First out) ultimo en entrar primero en salir	Se basa en el costo promedio ponderado del inventario durante el periodo	Metodo de ultimo precio de compra o mercado
Ventajas	Reporta mayor ganancia	Es ideal para productos no perecederos que no caducan ni pierden valor. Así, evita el tener que mover la mercancía en un almacén.	Se obtiene dividiendo el coste total de los inventarios entre el número total de artículos disponibles para la venta	Se conoce el valor de las existencias de la mercancía al inicio del ejercicio o inventario inicial.
Desventajas	Tiende a exagerar el margen bruto, particularmente en períodos de alta inflación, lo que crea estados financieros engañosos.	Es engorroso por que exige un control minucioso para cada línea de producto. Puede generar un saldo de activo alejado de los costos actuales.	Surge la modificación cuando se adquieren nuevas compras a precios unitarios diferentes a los del promedio. Se aplica este método cuando se encuentra con inestabilidad de precios; porque los cambios de precios de compra en el mercado sobre los materiales específicos	Como no es constante puede causar pérdidas de mercancías e incluso fraudes.
Usos	Lleva el control de las mercancías en cuanto a su compra y venta.	La mercancías que se venden en primer lugar son las últimas que se compran.	Metodo de ultimo precio de compra o mercado y pertinente registro en contabilidad y tarjeta kardex para conocer la variación del costo	Se usa en el cierre del ejercicio contable para cruzar información arrojada en los sistemas contables.
Aplicabilidad en Dislicores - Dialsa	No aplica teniendo en cuenta el tipo de mercancía que se maneja en la empresa, se debe tener en cuenta fechas de expiración y rotación de lotes.	No aplica teniendo en cuenta el tipo de mercancía que se maneja en la empresa, se debe tener en cuenta fechas de expiración y rotación de lotes.	Este sistema aplica para el tipo de empresa como es Dislicores - Dialsa, puesto que se manejan productos que tienen fecha de expiración, lotes y otras que no, es decir que se manejan diferentes tipos de productos.	Este sistema aplicaría para el tipo de empresa como es Dislicores - Dialsa, sin embargo al no ser constante se presta para pérdidas y pérdida de trazabilidad.

Fuente: (Vera, 2016, págs. 4-5)

2.2.3 Mejora.

2.2.3.1 Definición.

La mejora continua, permite a las empresas optimar los rendimientos sobre la inversión y la participación en el mercado, reduciendo costos y tiempos de respuesta que conllevan a mejorar el indicador de satisfacción de los clientes y consumidores. (Lefcovich, 2009). Existen varios métodos de mejora continua que pueden ser aplicados por las empresas como técnicas eficaces para obtener los objetivos propuestos.

“La mejora continua es la búsqueda de la perfección en toda actividad, la auto iniciativa y disciplina de los operarios para encontrar oportunidades de mejora, la comunicación funcional y la estandarización del trabajo para eliminar despilfarros” (Rajadell, 2019, pág. 219)

La definición que presenta (González & Fernández, 2000) indica que mejora es el conjunto de todos los proyecto a desarrollar por la organización, siendo ejecutados en un periodo de tiempo

dado y se estableciendo un diagnóstico sobre el resultado con el fin de determinar cuáles son los procesos críticos, basados en los problemas que presentan.

Con base a las definiciones anteriores se puede precisar que la mejora es la búsqueda constante de la perfección en cualquier actividad, esto se logra con una planeación que involucre a todo el personal, capacitación y seguimiento, de acuerdo a esta afirmación es aplicable para el modelo y el objetivo que se necesita teniendo en cuenta que la mejora continua aplica para cualquier tipo de empresa ya sea grande, mediana o pequeña.

2.2.3.2 Características.

* Aprendizaje continuo de la organización, seguimiento y participación activa.

(Lefcovich, 2009)

- Otras características es que es aplicable, tiene pensamiento orientado al proceso para obtener buenos resultados, hay un punto de partida para la mejora, hay una identificación del problema y hay disminución de fallos en equipos. (Rajadell, 2019)

- Aptitud para satisfacer una necesidad, calidad de los productos y servicios, satisfacción de las expectativas de los clientes y cumplimiento permanente de las normas (Artacho, 2017).

De las definiciones anteriores se puede decir que las características de una mejora son los que expone el autor Rajadell, CM. (2019).

La metodología que este autor expone es la más eficaz para alcanzar los logros y los objetivos en una mejora teniendo en cuenta los objetivos que se buscan y el tipo de empresa como lo es Dislicores – Dialsa.

2.2.4 Compras

2.2.4.1 Definición.

Es la obtención de algo para su beneficio, esta se puede adquirir por medio de una transacción compra en dinero o trueque.

“Es el de adquirir los recursos materiales que necesita la organización de la mejor calidad y al mejor precio” (Sangri, 2014, pág. 15)

La compra es la función de abastecer la cadena de suministros de una empresa, esta debe realizar negociaciones y alianzas estratégicas con los proveedores (Mora G. L., 2008)

La compras son el abastecimiento de productos como materias primas, servicios o bienes, teniendo en cuenta los acuerdos entre las dos partes (Dueñas, 2017).

Según los autores mencionados anteriormente el área de compras debe garantizar los suministros de la empresa, pero adicional tiene que realizar unos convenios o pactos con los proveedores como precio, cantidad, forma y fechas de entrega, también la documentación correspondiente llámese orden de compra, remisión, factura, esto según las políticas y normas internas de la empresa. Esta afirmación se ajusta al tipo de empresa como es Dislicores-Dialsa.

2.2.4.2 Características.

Una de las características de las compras es el cubrimiento de la responsabilidad al establecer una estrategia de la empresa en el mercado proveedor, garantizando el abastecimiento de suministros, es por esto que el área de compras es considerada un área crítica que afecta la calidad y seguridad de servicio a los clientes, al coste de los materiales y a la financiación de la empresa por los proveedores (Errasti, 2012)

Características del comprador en el proceso según (Errasti, 2012, pág. 263)

- Poder negociador, el querer hacerlo y el saber hacer El acuerdo surge entre el comprador y el proveedor
- El convenio se establece por escrito como el precio, condiciones de pago, condiciones de entrega y lugar, garantía y cantidad de compra.
- Diferentes acuerdos como estipular responsabilidades por las dos partes, que se realice de acuerdo a la ley y que se establezcan penalidades en caso de fallas según lo solicitado (Sangri, 2014)

Según los autores en mención las características de las compras se realizan conforme a la ley y según políticas internas de cada empresa, pero la que mejor define estas características es el autor Sangri, C. A. (2014).

Esta definición aplica para el tipo de empresa como Dislicores / Dialsa.

2.2.4.3 Tipos.

* Compra directa, compra por pedido y contrato (Errasti, 2012, pág. 12)

- Compras anticipadas, compras de emergencia, compras especulativas, compras favorables, compras personales, compras de excedentes, compras especiales, compras centralizadas, compras descentralizadas o mixtas, compras corporativas o estratégicas, compras nacionales, compras para Producción, compras para mantenimiento, compras para administración, compras para reventa, compras internacionales (Sangri, 2014).

Para que el proceso de compras sea exitoso, exige una serie de etapas que se deben llevar a cabo y son: la secuencia de producción y distribución, llevando a las empresas a la implementación de tres (3) tipos o clases de compras, según las necesidades y/o características de los pedidos, en estrecha relación con los proveedores

- Tarea nueva o compra nueva
- Recompra modificada
- Recompra directa

(Heredia, 2013)

Con base a los autores en mención, el proceso de compras debe partir de una buena planeación, una ejecución y un seguimiento, este último se debe garantizar el recibo del producto con sus respectivos documentos que lo acompañan, el ingreso al sistema de información y posteriormente su almacenamiento según producto, es este modelo el que aplica para el tipo de empresa Dislicores / Dialsa.

2.2.4.4 Procesos.

* Operaciones Internas:

- Análisis de las necesidades, recepción de los boletines, selección del proveedor, realización del pedido, recepción y verificación del pedido, recepción y comprobación de la factura

* Operaciones Externas

- Análisis de las ofertas de mercado, seguimiento de oferta y pedido, pago.

(Pérez F. J., 2016).

- Relacionar el plan a largo plazo con el plan anual y con el seguimiento sobre procesos.
- Concentrarse en pocos objetivos críticos para el éxito, considerando aspectos de calidad en la gestión.
- Incorporar indicadores financieros de negocio y relacionarlos con las mediciones fundamentales de los procesos.
- Generar interacción no sólo sobre el qué y el cuánto, sino sobre cómo se va a lograr el objetivo.
- Hacer evidente la contribución real de las personas al cumplimiento de los objetivos a nivel individual y organizacional.
- Asignar responsabilidades en relación con las metas y los procesos, asegurando la revisión periódica.

- Comunicar a todos las políticas de la compañía.

(Errasti, 2012)

Las características en el proceso de operaciones externas de las compras según (Dueñas, 2017) son:

- El aprovisionamiento de las materias primas, bienes y servicios.
- La evaluación de los precios de las compras realizadas.
- Evaluación de los proveedores/acreedores a los que se les realiza las compras.
- La realización de todo el trabajo administrativo y contable relacionado con la compra a proveedores y acreedores.
- Todas aquellas funciones que la organización y política de la empresa.

Con base al proceso de compras de los autores en mención, es importante tener en cuenta los aspectos que allí se mencionan pues todos son importantes, aunque cambian algunos procesos entre uno y otro, esto se debe al tipo de empresa (grande, mediana o pequeña), y a los procesos o políticas de cada empresa, las características que más se ajusta a Dislicores-Dialsa son las que menciona el del autor Dueñas, (2017).

2.2.5 Distribución.

2.2.5.1. Definición.

La distribución es un proceso que se lleva a cabo desde la elaboración de un producto hasta la entrega al consumidor, algunos de los factores claves para llevar a feliz término la distribución de los productos, son los almacenes, bodegas y los centros de distribución, estos permiten una gestión efectiva de la cadena de abastecimientos y distribución de una empresa (Mora G. L., Gestión logística en centros de distribución, bodegas y almacenes, 2011)

“Los canales de distribución proveen los medios por los que las mercaderías y servicios son trasladados desde su punto de concepción, extracción, o producción hasta los lugares de consumo, facilitando así la tarea de compra por parte del consumidor final” (Paz, 2008, pág. 14)

Por lo tanto, estos canales se pueden definir como el método o conexión con el cual los productores ponen a disposición de los consumidores los productos o servicios, cautivando clientes y generando impacto de compra (Riveros, 2015)

Según la definición de los autores citados, la distribución es uno de los eslabones o procesos iniciales de la logística, pues esta se realiza de una forma interna cuando se entrega mercancía o

producto entre un área a otra, de una localidad a otra y externamente cuando se realiza la distribución a los diferentes clientes para satisfacer las necesidades.

Por lo anterior la definición del autor que más se acopla y es aplicable al proceso de distribución de Dislicores-Dialsa es Paz, H. R. (2008).

2.2.5.2 Características.

- Minimizar el costo total de la operación, suministrar los niveles adecuados de servicio y complemento de procesos productivos (Mora G. L., 2012)

El autor (Paz, 2008, pág. 14) menciona las siguientes características de los canales de distribución:

- Gestión estratégica comercial
- Gestión logística

Para (Riveros, 2015) las características que tiene en cuenta en los canales de distribución son:

- Zona de recepción y tránsito
- Zona de destelle
- Bodegas (despacho, de rotación lenta, rotación rápida, centros de acopio)
- Zonas de movimiento en la bodega
- Trastienda (finalidades comerciales o corporativas)
- Punto de ventas o suministros varios

Según los autores en mención las características de la distribución están presentes en toda la cadena logística, está el traslado de un lugar a otro, hasta llegar al cliente o al consumidor final.

Por lo tanto el autor que aplica a Dislicores-Dialsa por la forma de distribución es Riveros, P. G. (2015).

2.2.5.4 Procesos.

Los procesos según (Mora G. L., 2012).

- Recepción, almacenaje, preparación de pedidos, expedición
- Recibo, acomodo, almacenaje, selección de pedidos, clasificación y acumulación, despacho.

Para (Iglesias, 2017) los procesos más relevantes de distribución son:

- Localización de almacén
- Estructura interna del almacén
- Principios de gestión interna del almacén

- Operaciones de manipulación en almacén
- Transportes de mercancías a clientes

Los procesos de distribución Logística inician desde la recepción de la mercancía, todos los procesos internos en el almacén, según las zonas específicas para cada tipo de mercancía según empresa, pasando por el transporte y posteriormente la entrega al destino final y por lo tanto el modelo que aplica para Dislicores-Dialsa es el autor Iglesias, L. A. L. (2017).

2.2.6 Almacenamiento.

2.2.6.1 Definición.

Es un proceso que le genera al consumidor un valor agregado. El manejo de materiales se centra en envases, empaques, estuches y el embalaje, elementos que forman parte del producto y por lo tanto requieren investigación en términos de durabilidad, resistencia, códigos de lectura, diseño y demás. (Riveros, 2015).

“Constituye un recurso para equilibrar las compras y las ventas mediante la regulación de los flujos de adquisiciones de materias primas o productos semielaborados y las entregas de los terminados a los clientes finales” (Flamerique, 2019, pág. 14)

El almacenamiento para (Sangri, 2014) le da a los productos utilidad de tiempo, ayuda a las empresas a balancear la producción y el consumo y sirve como una válvula para regular el flujo de productos a través de un canal de distribución, cuando el almacenamiento es estático el depósito es dinámico y su propósito es el movimiento de las mercancías

“El almacenamiento constituye un elemento esencial en la fabricación, puesto que es necesario cada vez que se presenta un desequilibrio en los ritmos de aprovisionamiento y de la producción. Resulta igualmente necesario en la distribución” (Arbones, 1990)

Según la definición de los autores en mención, el almacenamiento es el proceso mediante el cual se asignan sitios para almacenar, se manipulan las diferentes mercancías y se designan sitios específicos para su almacenamiento y su distribución, es por este motivo que el autor que más se ajusta al proceso de Dislicores-Dialsa es Riveros Polonia 2015.

2.2.6.2 Características.

(Flamerique, 2018), clasifica las características del almacenamiento en: naturaleza de la mercancía, trazabilidad y caducidad, dimensiones y tipo de lote.

Entre tanto (Rubio & Villarroel, 2012) mencionan como principal característica del almacenamiento su relación con el flujo de producción, por ubicación, por el material a almacenar, por su localización y por la función Logística.

(Pérez H. M., 2006), las clasifica de la siguiente manera:

- La planificación, el diseño, el suministro y la producción de materiales;
- El mantenimiento y el apoyo a la producción
- La retirada y el reciclaje de materiales.

Teniendo en cuenta el concepto de los autores, las características del almacenamiento, es todo lo relacionado con este entorno como son la planificación, el suministro y los procesos que lo involucran, entre estos las fechas de caducidad o de vencimiento, rotación de inventarios, lo cual aplica para la empresa Dislicores-Dialsa es el autor Flamarique, S. (2018).

2.2.6.3 Tipos.

- Almacenamiento de materia prima, de productos, semielaborados, de piezas separadas, de piezas de recambio, de productos terminados, de herramientas y utillajes y de aprovisionamiento general (Arbones, 1990)

Para (Biasca, 2006), los tipos son:

- Movimiento de materiales, planificación y control, control de inventarios, venta despacho y distribución física, empaque, control de calidad y procesamiento de datos

Otros tipos son: “Almacenamiento de productos terminados, almacenamiento central, almacenamiento por regionales o de aproximación, centro de recogida del producto y almacenamiento plataformas de Distribución” (Anaya T. J., 2011).

Según autores en mención existen diferentes tipos de almacenamiento, como por zonas o áreas dentro del almacén o centro de distribución.

Cada uno de los almacenamientos está de acuerdo al tipo de mercancía o material, como almacenamiento de producto de materias, primas, de semiterminados, de terminados y así sucesivamente según sea el tipo de material y con base a esto se ubica en la zona correspondiente, con base a esta afirmación el autor que más se ajusta a la necesidad de la empresa Dislicores-Dialsa es Biasca, R. E. (2006).

2.3 Definición de Términos

a) Praxis empresarial

La praxis empresarial hace referencia a la práctica, la praxis empresarial se va conformando en la articulación de las tradiciones políticas empresariales (Giniger, 2011).

b) Picking

El picking es una fase de preparación de pedidos que consiste en seleccionar la mercancía que se encuentra en las estanterías para organizar los envíos a los clientes. “El picking es la recogida y combinación de cargas unitarias que conforman el pedido del cliente, es el número de diferentes artículos o referencias que componen un pedido” (Mauleón, 2006, pág. 119), la preparación de pedidos trata de lograr:

- ✓ Coordinación de estanterías métodos organizativos, informática y nuevas tecnologías
- ✓ Realizar tareas sin errores con la calidad requerida por el cliente

El picking forma parte del proceso logístico en el e-commerce, es una tarea muy importante debido a que la preparación de los pedidos debe hacerse con mayor velocidad.

c) E-commerce

El e-commerce es toda la actividad de marketing, venta, compra y demás servicios a través de internet, (Quispe, 2010) la definición propuesta por la OCDE, hace referencia al comercio electrónico como las transacciones comerciales efectuadas tanto por personas naturales como jurídicas, basadas en el procesamiento y transmisión digitalizada de información mediante redes abiertas (internet) o sistemas cerrados (AOL o Mintel).

La logística y el e-commerce están muy relacionadas entre sí ya que las empresas cada vez más están realizando sus ventas por internet y para que el cliente quede completamente satisfecho debe contar con una buena y adecuada logística.

d) Sistemas de soluciones WMS.

Los sistemas WMS (Warehouse Management System) son un soporte para las operaciones diarias de almacenamiento, tienen gran importancia en el control de los procesos relevantes de la empresa lo cual les ha permitido un mejoramiento continuo.

(Canizales, 2019). Estos sistemas son una aplicación de Software que da soporte a las operaciones del almacén, permiten la ubicación de existencias y el seguimiento a los niveles de inventario.

2.3 Estado del Arte.

En el presente capítulo se analizarán las diferentes posturas de trece (13) autores revisados, en donde se analizarán los diferentes tipos de sistemas de manejo de inventarios para diferentes tipos de empresa, así mismo se va hacer una revisión de trece (13) investigaciones que también hablan de la forma en que se organizaron empresas pequeñas, medianas y grandes para el manejo de sus inventarios.

Los artículos citados a continuación corresponden a aquellos consultados en la Biblioteca Virtual de la Universidad Antonio Nariño.

Artículo N. 1

Título: Control de consumo e inventarios de vinos y otras bebidas en restauración

Las empresas deben instaurar sistemas de gestión de compras y control de consumo, éstos estarán compuestos por procedimientos que la compañía describa y elija en función de sus características y posibilidades. El resultado de estos procedimientos será la generación de registros que deben ser correctamente revisados y archivados para poder posteriormente realizar el análisis correspondiente; como ejemplo de algunos de estos registros documentales se tienen: los vales de pedido, de transferencia y fichas de existencias. Los registros pueden estar en el papel cuando la gestión se realiza de manera manual o pueden formar parte de un sistema computarizado de gestión el cual es mejor ya que facilitará la coordinación entre procesos y agilizará y optimizará la gestión.

El control de consumos es una parte fundamental del sistema de gestión, pues el inmovilizado supone una parte importante de la inversión de la empresa, es por ello que se debe ajustar el stock.

La realización de inventarios es necesaria para conocer las existencias o el sobre stock. De las distintas operaciones de control que se ejecuten en la empresas se podrán extraer datos que al ser procesados estadísticamente arrojarán las conclusiones que quedarán recogidas en informes que posteriormente evaluarán las directivas correspondientes.

El sistema de compras y el control de consumos de la empresa comprenden las políticas, la estructura, el plan de la organización y el conjunto de métodos y procedimientos dirigidos a asegurar el suministro y los beneficios esperados. Todas las operaciones recogidas en los procedimientos de compras y de control de consumo deben quedar debidamente registradas mediante documentos estandarizados.

Los registros que soportan la evidencia de la operación eficaz del sistema de gestión deben permanecer legibles, identificables y recuperables. Estos registros deben entregarse en su totalidad y de forma ordenada a la persona responsable de llevar la contabilidad de la empresa para que puedan ser revisados, contrastados y registrados y para que consecutivamente sean archivados. (Leira, 2015)

Dislicores-Dialsa, aunque cuenta con un procesos de compras estandarizado, no hay control del consumo en los insumos de empaque como son las cajas de cartón, la cinta, el vinipel, los sticker de identificación entre otros, por lo que resulta muy útil crear un control ya sea con un formato establecido o por medio de un Excel con el ánimo de comenzar a controlar este tipo de consumos de los insumos.

Artículo N. 2

Título: Concepto y fundamento de los inventarios físicos

(Cruz F. A., 20017), indica que el inventario es una herramienta básica para que las empresas puedan gestionar las necesidades de cada una de las existencias o productos, cuando realizar el pedido al proveedor y la cantidad necesaria.

Para que los datos registrados sean fiables y se ajusten a la realidad, se realiza un inventario físico que consiste en contar las unidades de existencias que en un momento la empresa tiene en su almacén.

Este recuento físico acerca de los datos registrados en la contabilidad y aplicaciones de gestión de inventario con los datos reales y requiere de una programación a lo largo del año que dependerá de la empresa, el tipo y el volumen de sus existencias.

El proceso de inventario físico debe ser programado y ordenado contando con herramientas que permitan a la empresa agilizar el proceso y registrar los datos reales en el inventario. Estas herramientas pueden ser, terminales con lectura de códigos de barras, lecturas de placas, etc

Con base a la necesidad de incrementar el control de los inventarios, es útil el concepto de este autor para la implementación de un cronograma de inventarios cíclicos en el cual detecte las

diferencias en un tiempo prudente y se pueda realizar una trazabilidad que permita tomar decisiones.

Artículo N. 3

Título: Preparación de Inventarios

(González S. M., 2018), establece que la realización de inventarios es útil y obligatoria en cualquier almacén. Los beneficios y utilidades que aportan son los siguientes:

- ✓ Permite conocer la cantidad y el valor exacto de las mercancías almacenadas
- ✓ Hace posible detectar desviaciones entre el inventario físico y el teórico
- ✓ Mejora la gestión logística
- ✓ Permite un mayor control sobre las actividades de aprovisionamiento, ventas y transporte.

La tipología de inventarios va en función del tipo de producto sobre el que se realice el recuento, así de esta forma se pueden distinguir inventarios de materias primas, de productos semi terminados, de productos terminados y de mercancías.

En cuanto a la forma de representación de los datos, lo más usual es que se muestren en unidades físicas, aunque no obstante por motivos de tipo económico, expresan en función de su valor monetario.

El inventario físico es muy importante para cualquier empresa, porque es un activo en el cual se puede saber datos reales como cantidades, valor del inventario, con base a esto se pueden tomar decisiones como planear, comprar y toma de decisiones.

Artículo N. 4

Título: Aspectos generales de la gestión de inventarios

Ante todo conviene ajustar el concepto de stocks, para diferenciarlo claramente de la idea de inventarios y existencias, para ello (Anaya T. J., 2015) nos amplía un poco más este significado.

La palabra inventario es un concepto amplio que se aplica a toda acumulación de bienes o mercancías que se mantiene a lo largo de la cadena logística; bien sea inventario de materias en fábrica, productos semi-terminados en curso de fabricación o bien inventarios en almacén de productos terminados o de maquinaria en un determinado taller.

Sin embargo, cuando se habla de stocks la referencia es referimos necesariamente sobre aquellas mercancías que de una forma consciente se han elaborado y almacenado para poder

atender las necesidades del mercado en el momento en que se produzca una venta de los mismos.

La gestión de inventarios se basa en todos los productos del proceso llámese materias primas, semi-terminados y terminados, en Dislicores-Dialsa solo hay productos terminados y listos para distribuir, sin embargo hay insumos valorizados como cajas de cartón, cinta, vinipel, diferentes sticker de identificación entre otros.

Artículo N. 5

Título: Integración de la gestión de compras e inventarios en el marco directivo

(Publishing, 1995, págs. 32,34), señala cuales con las responsabilidades de los directivos y su relación con las funciones de compras e inventarios

- ✓ Optimizar la política financiera de la empresa estableciendo los procesos contables y financieros que se aplicarán
- ✓ Realizar un control de gastos y costes eficaz, optimizando la gestión de inventarios
- ✓ Implantar medidas que sean necesarias para optimizar la rentabilidad y competitividad de la empresa

Relación compras con inventarios

- ✓ El fiel cumplimiento de las metas de ventas depende en gran parte de una gestión de compras e inventarios que asegure el continuo aprovisionamiento del mercado
- ✓ El eficaz cumplimiento de los planes de producción u operaciones depende en gran parte de la eficaz gestión de las compras y los inventarios
- ✓ Una eficaz gestión de inventarios no solo permite incrementar la rentabilidad de las empresas sino que en la mayoría de los casos la eficaz elección de las compras permite incrementar los niveles de competitividad de las empresas

Basados en la publicación de Publishing 1995, desde la dirección se deben implementar estrategias que permitan tanto la integración como la eficiencia entre las áreas.

Esto sirve como herramienta para internamente se integren y se mejore la comunicación entre las diferentes áreas de Dislicores – Dialsa para de esta manera cumplir con los objetivos de crecimiento de la empresa

Artículo N. 6

Título: Tipos de gestión de almacén

Conforme a (Flamarique, 2018, págs. 14-16), la gestión de almacén, los pedidos y las existencias permite organizar diariamente las operaciones y los flujos de mercancías, al mismo tiempo que aporta información sobre el almacén y la calidad de su servicio. Para desarrollar esta gestión, hay que interactuar con otros departamentos de la empresa como compras, aprovisionamiento, el departamento comercial y contabilidad.

La planificación, la gestión y el control del almacén implican adaptar los recursos humanos y materiales para conseguir un nivel de servicio acorde con las demandas de los clientes, cumpliendo la normativa de prevención de riesgos laborales y las recomendaciones sobre manipulación de mercancías

Todo ello debe estar respaldado por los sistemas documentales de la empresa. Se han de utilizar sistemas informáticos sencillos, claros, adecuados a las características de la empresa y capaces de mostrar información precisa, así como de facilitar la entrada de datos y la posterior salida de información: órdenes de trabajo, pedidos, trazabilidad.

Según el autor, para realizar una buena gestión se debe interactuar con las demás áreas, esto es muy necesario para la operación de Dislicores - Dialsa, puesto que intervienen las áreas de planeación (necesidades), compras (abastecimiento de mercancías), comercial (quienes contactan los clientes y realizan la negociación de venta), contabilidad (pagos y temas financieros) y cartera (cierra el ciclo con el recaudo de las ventas).

Artículo 7

Título: El Impacto de los costos logísticos en las organizaciones

El desarrollo y optimización de la cadena de abastecimiento se afecta de manera decisiva por los costos logísticos. La adecuada gestión de éstos costos y las acciones tendientes a disminuirlos deben ser para los gerentes y directores de logística una de sus prioridades en su gestión.

El gerente de logística no se debe quedar en el análisis de los costos por proceso sino que también debe verificar el análisis por actividades y tratar de identificar y costear cada operación logística y sumar a esto los costos inherentes para saber los costos ABC de cada actividad y poder proceder a ejecutar correctivos y planes de reducción de costos basados en este importante análisis (Mora G. L., 2012).

Una de las responsabilidades del gerente del área de Logística es velar por costos del área y tratar optimizar los recursos, en el caso de Dislicores - Dialsa, se aplica este concepto para

revisar los consumos en insumos, horas extras del personal y los gastos de papelería del área entre otros.

Artículo N. 8

Título: Relaciones Marketing -Logística

La gestión logística incide de manera directa en dos aspectos que son básicos para la consecución de objetivos de la gestión de marketing como son el servicio al cliente y reducción de costes directos.

El servicio al cliente, cada día va más ligado al control de los tiempos logísticos, mientras que los mínimos costes operacionales se consiguen con un nivel racional y equilibrado de capacidad de recursos (espacio, maquinaria, recursos humanos) una reducción drástica de los niveles de inventarios y unos procesos operativos eficientes (López, 2017, págs. 11,12).

Según el autor López, son muy importantes las decisiones Logísticas porque estas influyen directamente en el servicio a los clientes y en la reducción de costes logísticos. Para una empresa como Dislicores-Dialsa es muy importante la satisfacción del cliente y se puede mejorar el servicio por medio de un control de seguimiento, también una revisión para que los procesos sean más eficientes.

Artículo 9

Título: Modelo costos integrales de logística

Para (Mora & Martillano, 2012, pág. 63), es importante que toda empresa cuente con un sistema de costeo que permita conocer sus rubros y cuantías en cada etapa del proceso logístico y que asegure la entrega de datos reales a fin de establecer de manera más técnicamente las decisiones de manejo financiero mercadeo personal y logístico.

Es importante fundamentar claramente los costos de la colocación del producto a través de la cadena de suministros, por lo que se necesita tener claridad respecto al costo real de la operación contra la generación de valor y el manejo rentable que tiene la empresa

Debido a lo anterior es relevante tener claridad de la importancia que tienen los costos dentro de la empresa, pues mediante su control, análisis y planificación es posible generar ahorros dentro de la compañía

El sistema de información de Dislicores-Dialsa permite saber el valor del inventario, tiene cada bodega virtual valorizada (bodega principal, bodega de averías y bodega de destrucción o de salidas negativas) sin embargo es interesante lo que menciona el autor el ir más allá y tener

datos reales en general que hacen parte de toda la cadena de suministros para trabajar con esta información y tomar acciones con base a la información que se obtiene.

Artículo N. 10

Título: La planificación a medio y corto plazo

Los autores (Arias & Minguela, 2018, pág. 62) en su capítulo de fabricación para stocks o inventarios, señalan que los bienes y servicios son producidos antes de que se cause la demanda y son mantenidos en inventario. De esta manera se trabaja para reponer los niveles de inventario planificados sobre la base de previsiones de demanda y estimaciones. Los pedidos de los clientes son atendidos haciendo uso del inventario de producto final existente en cada momento. Se trabaja para inventario cuando:

- ✓ La demanda es relativamente constante y predecible
- ✓ Hay pocas versiones del producto final, de modo que los productos son estandarizados
- ✓ Los tiempos de entrega exigidos por el mercado son sensiblemente menores que los necesarios para obtener el producto
- ✓ Los productos pueden ser almacenados durante períodos de tiempo relativamente largos sin afectar a sus características de calidad

Montaje bajo pedido: las partes de los productos son fabricantes con antelación de la demanda y mantenidas en inventario. El montaje o fabricación final comienza cuando el cliente realiza el pedido. Se trabaja de este modo cuando:

- Existe una gran variedad de opciones estándares entre las que el cliente pueda elegir
- El cliente está dispuesto a esperar mientras se monta el producto, pero no está dispuesto a esperar el tiempo necesario para hacer el producto desde

Lo que menciona el autor es muy importante para el objetivo de una empresa que es la satisfacción del cliente, sin embargo en Dislicores-Dialsa no hay proceso de producción, el producto se compra terminado solamente para su distribución, no hay procesos de transformación internos, pero el objetivo sigue siendo el mismo y es la satisfacción del cliente.

Artículo N. 11

Título: Aprovechamiento y control de consumos y costes de la actividad de bar-cafetería.

Una de las principales causas por las cuales de manera inconsciente las empresas renuncian a un porcentaje importante de beneficios es debido a los inestables procesos con la que se llevan y gestionan las compras. Los artículos se registran en los listados de necesidades sin poseer conocimiento fehaciente de la carencia dando lugar a desconocer la necesidad de adquirir determinado producto. La clave de una buena gestión de las compras no siempre radica en conseguir lo más asequible, pues el compromiso de la empresa o establecimiento con sus clientes está muy por encima de los beneficios obtenidos.

Por tanto es aconsejable el uso de las herramientas que impide que ocurran tales ligerezas con los inventarios, que permitan generar información detallada de los productos que tiene la empresa para su explotación en un tiempo definido; el dominio de estas herramienta permitirá detectar cualquier desviación que pudiera darse en las salidas y por consiguiente, un exceso de gasto (Sánchez M. G., Control de la actividad económica del bar y cafetería, 2018)

Según el autor citado inmediatamente anterior, las compras deben ser acordes a la situación de la empresa, es decir a la demanda y a la proyección de ventas, para que no haya sobre stock.

Esta herramienta puede ser útil para implementarlo en Dislicores-Dialsa, porque si se evidencia sobre stock en algunas referencias las cuales causan pérdidas importantes, hay que tener en cuenta que las compras de la empresa se hacen con base a una solicitud de “planeación”, es decir que las compras son dependientes de otro departamento.

Artículo N. 12

Título: Evitar el riesgo y el coste de aprovisionamientos innecesarios

(Cruz F. A., Gestión de Inventarios, 20017), advierte que una consecuencia de tener proveedores fiables es que se reduce el grado de riesgo en la compra de aprovisionamientos y aunque existente, un proveedor confiable hará que los costes derivados de incidencias en las compras sean reducidos.

Pero el riesgo en la compra va más allá, porque no solo se trata de que el proveedor sirva en las mejores condiciones sino que también el riesgo en la compra es resultado de la eficiencia del estudio de proveedores que previamente se haya realizado.

A la hora de minimizar riesgos y reducir costes innecesarios se puede utilizar el modelo Wilson, desarrollado por primera vez por F.W. Harris, el modelo intenta racionalizar la gestión

de inventarios y parte de las siguientes premisas que ayudan a minimizar riesgos y costes a la hora de enfrentar la compra:

- ✓ Los pedidos resultarán más económicos cuantos menos se realicen, puesto que cada pedido lleva acarreados una serie de gastos adicionales de transporte, seguro, etc.
- ✓ La gestión del almacén resultará más costosa cuantas más mercancías hayan almacenadas
- ✓ Cuanta más cantidad de mercancías tengan los pedidos, más económico resultará el coste del pedido
- ✓ Cuanta menos cantidad de mercancías tengan los pedidos, más económico resultará el coste de almacenamiento.

Según el autor en mención se deben tener ciertos parámetros con los proveedores, en Dislicores-Dialsa se tienen polivalencias con los proveedores, es decir que se le pide el mismo producto a más un proveedor para no correr riesgo de desabastecimiento.

Artículo N. 13

Título: Error por sobreestimación

Una correcta gestión de inventarios facilita y hace eficiente el uso de almacén, pues el hecho de mantener productos almacenados durante largos periodos de tiempo, sin destino inmediato es un error en la gestión si no está sujeta a causas asociadas a la rentabilidad de los mismos, por ejemplo porque han sido adquiridos bajo precios ventajosos y se pondrán a la venta en el momento oportuno.

Pero hay que tener precaución que estos riesgos asociados a realzar volúmenes de adquisiciones superiores a las que necesita la actividad empresarial no aumenten las posibilidades de pérdidas para el negocio, bien sea por roturas o desperfectos en almacén, o cambios en la tendencia de la demanda, etc. (Hinojo C. J., 2018).

De acuerdo a lo mencionado por el autor, en Dislicores-Dialsa hay sobre stock en algunos productos y esto causa lo siguiente:

- Vencimiento de mercancía
- Espacios físicos con sobre inventarios
- Perdidas económicas

CAPÍTULO III

DISEÑO METODOLÓGICO

En el presente capítulo se realizará una revisión de los principales paradigmas de la investigación, se hablará del alcance del presente estudio, los tipos de investigación de acuerdo a los alcances, el diseño de la investigación, las técnicas de recolección de datos y los diferentes mecanismos con los cuales se va a asegurar que la información obtenida sea fiable.

3.1 Paradigmas de la metodología de investigación

3.1.1 Metodología cuantitativa.

“La metodología cuantitativa es aquella en la que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables. Además trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variable, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede” (Maguiña, 2009, pág. 8)

La investigación cuantitativa hace referencia a la cantidad, (Niño, 2011) enumera las siguientes características que se atribuyen a este tipo de investigación:

- ✓ Acepta que se puede controlar y predecir la realidad
- ✓ Establece variables
- ✓ Prueba hipótesis
- ✓ Su estrategia para tratamiento de datos se basa en la sistematización, el uso de cifras y la estadística
- ✓ Prefiere la investigación experimental.

Como lo menciona (Hernández, Fernandez-Collado, & Baptista, 2006) al describir las características del enfoque cuantitativo, los análisis cuantitativos dividen los datos por partes de tal manera que se logre responder al planteamiento del problema, esta característica se aplicó en el proyecto y a través del trabajo realizado en campo logrando establecer los tipos de inventario por familias de producto y su proceso físico desde el recibo de la mercancía hasta su distribución.

La metodología cuantitativa tiene grado de precisión, puesto que recoge datos en cifras, en cantidades físicas o estadísticas (Baena, 2014)

Lo descrito por el autor (Maguiña, 2009) acerca de la definición de la metodología cuantitativa, es mucho más acertada que aquella mencionada por (Niño, 2011), quien hace mención a ésta metodología como una “prueba hipótesis”, pero la prueba de hipótesis también hace parte de las metodologías cualitativa y mixta.

3.1.2 Metodología cualitativa.

La metodología cualitativa evita la cuantificación, ésta estudia las realidades humanas como estructuras, totalidades, como sistemas, donde el todo no se explica por el estudio analítico de las partes sino que las partes en un todo adquieren especial significado y explicación” (Maguiña, 2009, pág. 9)

La investigación cualitativa analiza la información sin tener en cuenta el factor numérico, sus principales características de acuerdo con (Niño, 2011) son:

- ✓ Busca interpretar la experiencia del modo más parecido posible a como la sientes los participantes.
- ✓ El método más usado es el inductivo
- ✓ La reflexión es permanente, el análisis va desde el comienzo hasta el final
- ✓ Las técnicas preferidas son la observación, entrevista, diarios y en muchos casos la encuesta

La metodología cualitativa no genera análisis estadísticos debido a que el enfoque es de recolección de datos (Hernández, Fernandez-Collado, & Baptista, 2006).

Fundamentados en este paradigma y de acuerdo con lo mencionado por los autores citados, se visualizó la falencia al realizar un registro completamente manual del conteo de mercancías y el impacto en pérdidas que esto ocasiona en la empresa, se procedió a realizar acercamientos con los involucrados en el proceso, una vez se escucharon sus opiniones y perspectivas se realizó el análisis de información recolectada.

La metodología cualitativa no tiene un grado de precisión como si se puede hacer en la metodología cuantitativa, debido a que no es de forma numérica, pero ofrece una base útil para establecer comparaciones. (Baena, 2014)

Los autores en mención establecen que esta metodología se basa en la observación indagación y entrevistas, sin embargo se puede establecer comparaciones como lo

indica el autor Baena, (2014) e igual forma esta aplicaría también para otras metodologías como es la cuantitativa y la explicativa.

3.1.3. Integración de métodos.

Se recoge diferentes tipos de información tanto cuantitativa como cualitativa se analizan en diferentes etapas del proceso de investigación convirtiéndose en un estudio único (Castro & Godino, 2011)

Ambos métodos son trascendentales para la investigación, y como se menciona fue necesario integrarlos para el óptimo desarrollo de la misma, la investigación cuantitativa ofrece un punto de vista de conteo y la dimensión de éstos, por su parte la investigación cualitativa aporta profundidad en los datos, detalles y experiencias (Hernández, Fernandez-Collado, & Baptista, 2006)

La integración de métodos realizada consistió en evaluar y conocer la situación financiera de la empresa, a través de los informes de inventariado, se realizó encuesta con los colaboradores con el fin de conocer su perspectiva frente al método utilizado, la conformidad en la empresas y su grado de compromiso frente a los procesos y cuidados de la mercancía.

La definición de estos autores coincide en que la integración de métodos es una mezcla entre la investigación cualitativa y la investigación cuantitativa.

En concordancia con lo que señalan los autores Hernández, Fernandez-Collado, & Baptista, 2006, el paradigma que se utilizará en la presente investigación es de carácter mixto ya que es necesario integrar los métodos para obtener una mejor óptica de la falencia en el área de logística, desde el punto cualitativo se realizó observación de la operación y manejo de mercancía que permitieron detectar factores claves y se profundizó sobre el proceso con el personal directamente involucrado en el mismo, esto sin realizar injerencia ni intervención en el desarrollo de sus labores, en cuanto a la investigación cuantitativa, ésta se cimentó en la información que aportan los registros contables y de inventariado de productos de la empresa, los cuales fueron aportados por el coordinador de logística, de acuerdo a las políticas de privacidad de la compañía. Se planeó la siguiente metodología para lograr la ejecución de la investigación y el alcance de los objetivos:

- Observación
- Registro de la observación

- Planificación de entrevistas
- Realización de entrevistas
- Análisis del problema

3.2. Alcance y tipo de investigación

Existen diferentes formas de recolectar información, pero las principales son la investigación pura y la investigación aplicada y estos a su vez por sus procedimientos se agrupan en tres grandes campos, la investigación de campo, la investigación documental y la investigación experimental (Baena, 2014)

3.2.1 Alcance exploratorio.

“La investigación exploratoria se realiza cuando existe una problemática que está afectando a la sociedad y no se tiene una idea clara del asunto en cuestión. Su principal objetivo es familiar al investigador con el tema objeto de estudio, la situación en que se encuentra y los métodos y técnicas a utilizar en su ejecución” (Hernández & Coello, 2011).

La investigación exploratoria genera hipótesis alternativas susceptibles de ser contrastadas en estudios posteriores mediante los procedimientos objetivos y capaces de ajustarse progresivamente a los resultados alcanzados en dichos estudios (Sarabia, 2013).

El propósito de esta investigación es proporcionar una visión general sobre una realidad, este estudio es necesario cuando no hay acceso para abordar la investigación con exhaustividad, una desventaja sería que no recorre todo el proceso requerido por lo que es necesario avanzar a otras etapas como la obtención de indicios para determinar la población (Niño, 2011), pues la investigación exploratoria generalmente involucra muestras pequeñas.

El objetivo es examinar un tema o un problema en el cual existen dudas y es poco estudiado, este es analizado más a fondo para determinar posibles causas. (Hernández, Fernandez-Collado, & Baptista, 2006)

(Rojo, 2006), señala como objetivos del análisis exploratorio de datos los siguientes

- ✓ Familiarizarse con la naturaleza de los datos a analizar.
- ✓ Estudiar las principales características de la distribución de las variables.
- ✓ Tratar de poner de manifiesto las relaciones más evidentes que pudieran existir entre las variables
- ✓ Detectar los valores atípicos.

El trabajo desarrollado como investigación exploratoria inició cuando se evidenció la necesidad de la empresa para realizar un control sobre los inventarios de la mercancía, licores o comidas que se allí se manejan, de acuerdo con los autores mencionados el objetivo con el análisis exploratorio fue hacer una idea global de lo sucedido mientras se ahondaba por partes y a profundidad en el tema.

3.2.2 Alcance descriptivo.

Su principal objetivo es describir el fenómeno y reflejar lo esencial y más significativo del mismo sin tener en cuenta las causas que lo originan, es de gran importancia la profundidad teórica y del planteamiento investigativo ya que ayuda comprender el valor científico de los resultados obtenidos (Hernández & Coello, 2011).

“La descripción es, pues, un discurso que evidencia y significa el ser de una realidad a través de sus partes, sus rasgos estructurales, su funcionamiento, sus propiedades o cualidades, sus características accidentales o circunstancias” (Sarabia, 2013).

El propósito de la investigación descriptiva es detallar la realidad objeto de estudio, una técnica fácil para abordar éste detalle es la que se formula con preguntas alrededor del objeto de estudio: ¿qué es?, ¿cómo se divide?, ¿qué características posee?, ¿qué funciones cumple? (Niño, 2011).

Este alcance ofrece la posibilidad de realizar predicciones, se puede obtener en un sector o población determinada, las características, rasgos de un segmento y de allí se pueden sacar conclusiones. (Hernández, Fernandez-Collado, & Baptista, 2006)

Esta investigación consiste en llegar a conocer las situaciones a través de la descripción de actividades como procesos, objetos y personas (Morales F. , Conozca 3 tipos de investigación: descriptiva, exploratoria y explicativa, 2012)

Una vez realizada la investigación exploratoria, se aplica descripción describiendo la problemática que se genera en la empresa Dislicores-Dialsa a no contar con un adecuado sistema de inventario, lo que ocasiona pérdidas por vencimientos, hurto y rupturas de la mercancía.

3.2.3 Alcance explicativo.

Su objetivo principal es determinar las causas que producen el fenómeno de estudio, el cual se asume como un efecto que puede ser variado por modificaciones en las causas que lo producen.

La investigación explicativa es la que logra un conocimiento más completo sobre el fenómeno que se estudia (Hernández & Coello, 2011).

El objetivo de este tipo de investigación es verificar el fundamento de la hipótesis por medio de un procedimiento metódico. (Sarabia, 2013).

Este es casi el objetivo final o la meta por que busca una respuesta a una pregunta fundamental, este profundiza más, explica la razón de las cosas. Una explicación puede ser precedida de la descripción esto dependiendo el campo o área de la investigación. La investigación explicativa generalmente se realiza antes de la investigación descriptiva y suele ser cuantitativa (Niño, 2011)

Para el desarrollo de la presente investigación fue necesario realizar un alcance explicativo para evidenciar cuáles eran las causas que desde el área de logística estaba generando déficit financiero, este alcance se realizó junto al coordinador del área objeto de estudio.

3.2.4 Alcance Correlacional.

En este tipo de alcances son imprescindibles dos o más variables, pues es necesaria la determinación del grado en que una afecta a la otra u otras; se asemeja a la investigación descriptiva con la diferencia es que analiza la información resultante para establecer el grado en que se afectan unas a otras (Pazmiño, 2008).

El alcance correlacional al implicar dos o más variables, es aplicable al presente trabajo debido a se está involucrando el manejo de inventarios y la rentabilidad de la empresa.

3.2.5. Tipo de investigación según el alcance de sus objetivos.

Existen varios tipos de investigación, se clasifican de diferentes formas y esto depende los fines que se busquen, pueden haber investigaciones que tengan varios tipos es decir que sea mezcla o mixtos esto para poder abordar y analizar mejor el tema que se requiere (Morales F. , 2012)

La técnica que se utilizará es la recopilación de información que permita desarrollar el mejor método a aplicar para realizar el control de inventarios y de procesos del área de logística de la empresa; la indagación se obtendrá revisando los diferentes datos, indicadores y la información pertinente que existen a la fecha, sumado a esto también es importante realizar una observación de campo que permita hacer un detallado análisis de la situación actual del área.

Con base a las definiciones dadas por los autores averiguados, el tipo de investigación que se abordará para el presente trabajo es explicativo, consistente en dos variables como son, la gestión de los inventarios y el mejoramiento del proceso de los mismos dentro del área de logística de la empresa Dislicores-Dialsa, se considera que este tipo de investigación fue el que más se adaptó ya que a partir de ésta se pudo evidenciar y conocer un poco más sobre las causas incidentes en los procesos mencionados. Para poder dar paso al alcance, éste se generó por medio de investigación bibliográfica y trabajo de campo, los datos obtenidos pueden ser medidos a través de una estadística descriptiva generados de las entrevistas realizadas a los directivos y encuesta a los colaboradores.

3.3 Diseño de la investigación

Existen diversos métodos de investigación como el explicativo y el descriptivo, y otro método muy utilizado en las investigaciones que es el estudio de caso.

El estudio de caso es una investigación exhaustiva que integra diferentes métodos y está basado principalmente en la investigación, su finalidad es generar comprensión de un tema determinado. (Simons, 2011)

(Stake, 2007), enumera tres tipos de estudio de caso: intrínseco, que es cuando el caso es característico de sí mismo, el estudio instrumental, cuando se escoge para estudiar un tema determinado de otros ámbitos y el estudio de caso colectivo, que aplica cuando se estudian varios casos para realizar una interpretación colectiva. Esta distinción no es con el fin de distribuir en categorías sino que aplica según el método que se vaya a emplear en la investigación.

(Yin, 1994), indica que los estudios de caso es preferido cuando el investigador tiene poco control sobre el evento, este autor clasifica los estudios de caso en explicativo, descriptivos y estudios de casos exploratorios, como prejuicio del estudio de caso, indica que las personas tienden a confundir estudio de caso con enseñanza del estudio de caso, pero en la enseñanza pueden alterarse los materiales deliberadamente para demostrar un avance eficaz, mientras que el estudio de caso, el investigador debe trabajar duro para informar de manera imparcial toda la evidencia.

Los autores citados coinciden en que los estudios de caso son utilizados como una estrategia para diseño de investigación, en la cual se pretende no estorbar en la actividad cotidiana y por el contrario lograr conseguir la información por medio de observación discreta.

Evaluated the definitions of the authors in the present investigation se realiza estudio de caso en la empresa Dislicores-Dialsa, quien importa y distribuye vinos, licores y alimentos y requiere analizar la problemática que sucede en el área de logística, el desarrollo de la investigación se realizará tomando como base un método teórico y aplicando un estudio de carácter mixto ya que es necesario darle un enfoque cualitativo a través de la realización de investigación de campo y un enfoque cuantitativo analizando la información obtenida de encuestas y entrevistas aplicadas a las personas claves del proceso.

A continuación se describen las fases involucradas para el desarrollo de la metodología:

- a) Fase de definición: selección del proyecto, identificación del problema.
- b) Fase de medición: análisis del proceso del área de logística
- c) Fase de análisis: análisis de las causas de pérdida de mercancía
- d) Fase de mejora: propuesta de un sistema de inventarios que permita minimizar las pérdidas de mercancía

El diseño de investigación debe tener un objetivo claro y un proceso paso a paso sobre cuál es el tema, cual es el problema, cuales son los objetivos, cual es la hipótesis, y cuál es el estado de la cuestión. Con base a esta información se organiza todo el material para trabajar (Varas, 2014)

3.3.1. Técnicas de recolección de datos según el paradigma seleccionado.

La técnica que se utilizará es la recopilación de información que permita desarrollar el mejor método a aplicar para realizar el control de inventarios y de procesos del área de logística de la empresa; la información se obtendrá revisando los diferentes datos y la información pertinente que existen a la fecha, sumado a esto también es importante realizar una observación de campo que permita hacer un análisis detallado de la situación actual del área.

Estas se basan en la observación y la participación que hace el investigador el cual hace una observación de la situación, esta se realiza de una forma directa y varía según el propósito y el diseño de investigación previsto (Orellana & Sánchez, 2006).

Las herramientas que se utilizaron con el fin de recoger la información pertinente fueron las siguientes:

Reconocimiento de las instalaciones: en primera instancia se realizó presentación ante el coordinador del área de logística quién fue el acompañante y guía del recorrido por la empresa y el área de logística a fin de conocer el proceso productivo de la misma.

Entrevistas: se realizaron entrevistas al jefe del área de logística para conocer la necesidad de la aplicación de un sistema de inventarios con el objetivo de minimizar las pérdidas financieras contribuyendo así al desarrollo de una labor más óptima, incremento la distribución de mercancía, disposición de mercancías reales y beneficio económico para la empresa.

Encuestas: se aplicó una encuesta de satisfacción a los empleados con el fin de evaluar el grado de compromiso que cada uno tiene para con la empresa.

Reuniones: al iniciar el proyecto se contó con una reunión presencial, las demás hubo necesidad de programarlas de manera virtual. Estas reuniones tuvieron como fin recibir el soporte y puntos de vista del coordinador del área de logística sobre lo que se estaba consignando del proyecto.

3.3.2. Selección de la muestra.

Al realizar una selección de la muestra se deben tener en cuenta algunos objetivos, como los mencionados por (Grajales, 2000, pág. 1) y que se relacionan a continuación.

- Identificar los conceptos de población y muestra
- Reconocer las características de una muestra representativa
- Definir conceptos como homogeneidad, heterogeneidad entre otras.
- Conocer diferentes formas de seleccionar muestras.
- Reconocer la importancia de una correcta selección de muestra

La población sobre la cual se realizará el presente proyecto es el personal del área de logística, todas involucradas en el proceso operativo; inicialmente se contactó al coordinador por ser la persona responsable del área quien conoce de sus fortalezas y falencias y está autorizado para toma de decisiones, posteriormente se realizó el acercamiento con el asistente de coordinación logística, se contactó a esta persona porque sobre ella recae el proceso del área y tiene el conocimiento total del manejo del mismo; una vez conocido el proceso se procedió a indagar sobre el tema de despachos tratando con jefes de despacho, jefes de piso y área de recibo de la empresa, estos cargos realizan la labor de almacenamiento, facturación, enrutamiento y distribución a clientes de Dislicores-Dialsa.

3.3.3. Consideraciones para su aplicación.

Siguiendo los lineamientos y permisos de la empresa y para el caso del coordinador del área, todo el personal debe ser informado y capacitado de los cambios a realizar según parámetros que se establezcan.

Se debe estandarizar un proceso y dejarlo por escrito en un procedimiento, a fin de que quede constancia de su ejecución y pueda ser consultado en el momento que se requiera.

El proceso tiene que ser claro, medible y alcanzable a los objetivos, garantizando que este proceso pueda perdurar en el tiempo.

3.3.4. Criterios de validez.

El criterio de validez se basa en la calidad y el rigor de la investigación cualitativa, esta debe tener confiabilidad y ser rigurosa. (Moral, 2006)

(Sandín, 2000), enumera las siguientes posiciones y uso de criterios para evaluar la investigación cualitativa:

- a. Aplicación de criterios convencionales
- b. Aplicación de criterios paralelos o cuasi- fundacionales
- c. Aplicación de criterios propios
- d. Nuevos criterios para un mundo post-moderno

De otra parte (Corral, 2009), enumera los siguientes tipos de validez:

- ✓ Validez de contenido: también llamada validez lógica, consiste en qué tan adecuado es el muestreo del contenido o de lo que se requiere medir; no se puede expresar cuantitativamente, es una cuestión de juicio que se estima de manera subjetiva usando generalmente el juicio de expertos ya que por medio de este juicio se pretende tener estimaciones razonablemente buenas, aunque las estimaciones pueden ser modificadas a medida que se va recopilando información, por tanto se pueden seguir otros métodos como son: el método de Delphi, técnica de Grupo Nominal y método de Consenso Grupal.
- ✓ Validez predictiva: asociada con la visión a futuro, se estudia comparando puntajes de un instrumento con una o más variables llamada variable de criterio, el procedimiento consiste en aplicar una prueba a un grupo de personas y hacer

observación para obtener una medida de criterio de éxito, luego se calcula la correlación (usualmente se calcula con el coeficiente de correlación de Pearson), entre la puntuación de la prueba y la medida de criterio de éxito.

Los criterios de la investigación de Dislicores - Dialsa, se basan en la necesidad de buscar evidencias y métodos para la obtención de información que permita ser analizada y arrojar datos concretos que conlleven a la búsqueda de soluciones que mitiguen los problemas actuales del área. Por lo anterior se basó en los informes contables y de inventarios que se generan a través del sistema SIESA, estos informes son fiables debido a que son verificados por la revisoría fiscal con acompañamiento del área de control interno de la compañía, se pretendía generar los informes mensualmente para poder realizar un análisis más detallado de la situación, sin embargo se obtuvo la información de manera semestral ya que la persona autorizada para la generación y socialización a los autores era el coordinador del área quien por disponibilidad de tiempo no podía realizar dicha labor de manera mensual.

3.4 Diseño de instrumentos, su aplicación y sistematización

En esencia se socializa el diseño y aplicación de una metodología y estado documental para el estado del arte el cual se basa en el problema e intereses de investigación y con la naturaleza del proceso de sistematización. Se revisa el contexto y el diseño investigativo que demandó el análisis documental, se analizan las fases, protocolos, etapas e instrumentos (Barbosa, Barbosa, & Rodríguez, 2013, págs. 83-105).

Se realizó un diagnóstico de la situación del área y se aplicó un formato de preguntas abiertas para la entrevista al coordinador del área logística, (ver anexo 2), se considera que con esta herramienta se puede analizar las posibles variables que ocasionan la problemática origen de la presente investigación. Se seleccionó al coordinador por ser el líder del área y sobre él recae la responsabilidad y el conocimiento del proceso de la misma.

Por otra parte se aplicó encuesta de satisfacción al personal del área (ver anexo 3), con este instrumento se buscó examinar las posibles inconformidades de los trabajadores en sus labores y el compromiso que cada uno tiene para con la empresa, ya que un empleado satisfecho genera procesos satisfechos. Estos colaboradores son quienes tienen de primera mano el conocimiento del proceso y son los encargados de realizar la operación física,

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

En el presente capítulo se mostraran los resultados y las acciones que se tomaron con base al planteamiento del problema, de acuerdo con la metodología que se aplicó para el desarrollo de la investigación, ingresamos a la planta de distribución de Dislicores-Dialsa, previo consentimiento de los directivos de la empresa, para lograr determinar uno de los problemas de déficit del área de logística.

El propósito es dar a conocer el proceso que se realizó y mostrar la solución, dejarlo plasmado para que sirva como guía y que en algún momento se pueda implementar en empresas u organizaciones que presenten las mismas dificultades y con base a esto puedan dar solución; para alcanzar éste propósito se empezó por resolver las preguntas planteadas en el capítulo I, planteamiento del problema y que se desarrollan a continuación.

1. ¿Cómo es el proceso de compras de la empresa Dislicores-Dialsa?

Las compras se efectúan a través de la oficina principal ubicada en la regional Medellín, ésta oficina realiza la compra y distribución para todas las regionales del país, éstas regionales son Barranquilla, Cartagena, Santa Marta, Bucaramanga, Cali, Pereira, Armenia, Manizales, Tunja y Villavicencio, entre otros, y a la regional de Cundinamarca, la mercancía llega de dos formas, una con un documento llamado traslado centro de operación (TCO) y la otra con orden de compra, factura y remisión, una vez recibida la mercancía por parte del área de recibo, esta misma área se encarga de ingresarla al sistema de información SIESA y de entregar los documentos físicos al área de contabilidad para su respectivo trámite.

Una vez que la mercancía ingresa al sistema se puede visualizar para que el área comercial tenga la información para ofrecer los productos disponibles a los clientes y el área de planeación puede tener en cuenta la cantidad de mercancía que hay en el inventario a fin de solicitar nuevas compras de aquellos productos que se ven con bajo inventario.

El proceso de compras es de gran importancia dentro de la empresa puesto que éste permite conocer el flujo y donde inicia el proceso de inventarios.

2. ¿Cómo es el proceso de almacenamiento de la mercancía?

Fue necesario conocer como es el proceso de almacenamiento de la mercancía en Dislicores-Dialsa para determinar cómo es el flujo y en qué punto se presentan inconvenientes.

La empresa cuenta con una parametrización y creación de bodegas tanto en el sistema como físicamente, destinadas de acuerdo al manejo que se debe dar a cada producto, éstas son:

Bodega general: almacena los productos que se encuentran disponibles para la venta.

Bodega de averías: en esta bodega se encuentra la mercancía averiada (golpes leves, estampillas o etiquetas rotas) y fechas cortas (próximas a vencer).

Bodega de destrucción: ésta es una bodega transitoria donde se almacenan las roturas y mercancía vencida para su posterior destrucción.

Bodega de rentas: también es una bodega transitoria, aquí se ingresan los vinos y licores que no cuentan con estampilla.

Bodega de ensambles: en esta bodega transitoria permanece la mercancía de oferta, promociones o amarres (pague uno lleve dos) de manera temporal, luego vuelve a la bodega general

Luego de haber sido ingresada la mercancía al sistema de distribución el área de logística es la encargada de almacenar los productos en las zonas correspondientes, los productos que no tienen estampilla son enviados a la bodega de rentas para que el área de rentas realice el trámite de solicitud de estampillas ante la Gobernación de Cundinamarca, una vez recibida la estampilla se colocan a los productos y se audita garantizando que se haya colocado al total de la mercancía y se envía a la bodega general donde se ubican todos los productos que están disponibles para la venta.

En este proceso de almacenamiento se detectó que algunos productos tenían fecha de caducidad por sobre stock y falta de rotación de la misma

3. ¿Cómo es el proceso de control de inventarios?

Al realizar indagación del proceso de control de inventarios, se evidenció que este proceso es realizado de forma manual por los auxiliares del área de logística y los encargados de cada localidad, por tanto es aquí que el proceso presenta inexactitudes ya que no se tiene un control ni un orden lógico para el ingreso de la mercancía sino que se

realiza de manera empírica a criterio de cada persona, la mercancía es ingresada al Sistema de Información SIESA pero no es garantía ya que no permite realizar la trazabilidad, control de fechas y rotación de los productos.

Esta situación es expuesta al coordinador de logística quien determina realizar un ajuste en proceso empezando por clasificación de expiración, teniendo como base el método de productos que tengan menor fecha de vencimiento a los que tengan mayor fecha a fin de no incurrir en vencimientos de mercancías, seguido a esto la clasificación dada es por tipo de producto o casas, esto permite mejora en el almacenamiento y control de la mercancía.

4. ¿Cómo es el proceso de distribución hacia los clientes

Este es de los últimos procesos que realiza el área de logística, fue necesario conocer e identificar de qué forma se realiza la distribución de productos hacia los clientes.

El área comercial es la encargada de registrar los pedidos de los clientes en el sistema de información SIESA, para que el área de cartera revise si se aprueba teniendo en cuenta que el cliente cumpla con las políticas internas de la empresa (cumplimiento de pagos) y si los productos se encuentran disponibles para la venta para que el pedido sea comprometido, una vez el pedido está comprometido el área de logística realiza un pre picking consolidando los pedidos de todos los clientes, este pre picking se genera de todas las localidades según productos y es entregado a la zona de destelle quienes se encargan de realizar el packing o alistamiento de la mercancía que a su vez es entregada para enrutar de acuerdo a las zonas de entrega en la ciudad de Bogotá y en las correrías (otras zonas de Cundinamarca) para la entrega de la mercancía se solicita el transporte que realizará esta labor teniendo en cuenta la cantidad de facturas y el volumen de pedidos, ya enrutado se realizan los cargues en los muelles considerando las condiciones de entrega por parte de los clientes.

Se notó que en proceso de distribución uno de los problemas que se generan de manera notables es la rotura de mercancía si no ha sido manipulada de manera delicada en el proceso de cargue y en el proceso de transporte.

5. ¿Cuáles son las causas de hurtos, vencimientos y roturas de mercancía?

Los hurtos se presentan debido a que no hay un control exacto del inventario de la mercancía y falta de vigilancia en la empresa lo que les facilita a personas deshonestas

sacar productos; estos hurtos se pueden presentar en la estantería, cuando se ve la oportunidad de tomar el producto con la seguridad de que no se está siendo detectado, en la zona de alistamiento y adicional en proceso de distribución ya que ocurre que por equivocación se carguen productos de más en los vehículos transportadores y ésta mercancía no es devuelta a la empresa sino que los conductores se quedan con ella. En cuanto a las causas de vencimiento una de las principales fallas es la falta de control de la mercancía, se puede presentar sobre stock o no rotación y no hay como detectar los productos que están próximos a vencer, las causas de roturas obedecen a la mala manipulación que se da a los productos desde su recibo o descargue, pasando por el almacenamiento y finalizando son el alistamiento y entrega de distribución a los clientes.

Analizadas las situaciones anteriores y respondiendo a la pregunta principal de la investigación, se diagnostica que para mejorar la gestión de inventarios del área de logística es precisa la implementación de un sistema que permita identificar el stock de mercancía en centro de distribución, la rotación y vencimientos de la misma, determinar cuántas unidades se averían y valorizar éstas averías pues se deben destruir y pasar como un valor negativo dentro del inventario. Como lo mencionan (Mora & Martillano, 2012) en su libro Modelos de Optimización de la Gestión Logística, es significativo tener claridad de la importancia de costos de la mercancía dentro de la compañía pues un debido control, planificación y análisis genera ahorros para la empresa.

Los resultados se basaron en la recolección de datos que inició al evidenciar el problema del área de logística de la empresa Dislicores-Dialsa, estos datos se cimentaron haciendo visita a la empresa y conociendo de primera mano la falencia en el centro de distribución analizando los diferentes procesos desde el recibo de mercancía, selección de tipo de mercancía, almacenamiento por referencias, pre picking, picking y distribución a clientes teniendo en cuenta el tipo de producto, cantidades, precios, tipo de vehículo a utilizar y horarios de entrega.

Una vez analizado el proceso se pudieron clasificar los siguientes resultados

1. Clasificación por participación de valor en el inventario

Teniendo en cuenta la necesidad del inventario se realiza una clasificación inicialmente por valor del inventario y una segunda por rotación del mismo, lo cual va a generar que los cronogramas de inventarios cíclicos se realicen garantizando el seguimiento de los productos con mayor valor y de los productos con mayor susceptibilidad.

Se revisan los costos de los inventarios del último trimestre de 2019 para determinar cuál es el pareto a realizar seguimiento de dicho inventario

Se identificaron las referencias que generan hasta un 80% de participación en el valor de inventario mes de octubre (ver anexo 4), las referencias con 80% de participación en el valor de inventario mes de noviembre (ver anexo 5) y las referencias con 80% de participación en valor para el mes de diciembre (ver anexo 6)

Con este análisis realizado se determinaron las referencias que son pareto en el costo general del inventario durante el último trimestre y se detallan en la tabla 4, significando con esta clasificación que estas referencias siempre van a estar en los productos tipo A del cronograma de inventarios cíclicos

Tabla 5.

Pareto de referencias del inventario de último trimestre año 2019

Item	Referencia	Desc. item
1	002001	JW BLUE LABEL 0.75L
2	002007	WHISKY BUCHANAN'S 18 X 750CC
3	002008	JW BLACK LABEL 0.75L
4	002009	JW BLACK LABEL 0.375L
5	002014	OLD PARR AGED 12 YEARS 1.0L
6	002015	OLD PARR AGED 12 YEARS 0.75L
7	002016	OLD PARR AGED 12 YEARS 0.5L
8	002018	JW RED LABEL 0.75L
9	002019	JW RED LABEL 0.375L
10	002021	BLACK Y WHITE BLENDED WHISKY 0.75L
11	002025	SMIRNOFF NO.21 RED VODKA 0.7L
12	002032	GORDONS DRY GIN 0.75L
13	002033	TANQUERAY NO. TEN GIN 0.75L
14	002034	TANQUERAY LONDON DRY GIN 0.75L
15	002039	BAILEYS ORIGINAL 0.75L
16	002042	SANTA RITA 120 CABERNET SAUVIGNON 0.75L
17	002045	SANTA RITA 120 SAUVIGNON BLANC 0.75L
18	002082	NAVARRO COL PRIV MALBEC 0.75L
19	002185	RESERVA DE DON JULIO REPOSADO 0.75L
20	002186	RESERVA DE DON JULIO BLANCO 0.75L
21	002191	ZACAPA CENTENARIO 23 YEARS RUM 0.75L
22	002209	BUCHANANS MASTER 0.75L
23	002213	NAVARRO SPARK EXTRA BRUT 0.75L

24	002223	OLD PARR TRIBUTE 0.75L
25	002227	SMIRNOFF ICE RED (RTD) 0.275L
26	002237	BUCHANANS DELUXE AGED 12 YEARS 0.750L
27	002238	BUCHANANS DELUXE AGED 12 YEARS 0.375L
28	002248	PAMPERO ANNIVERSARIO RUM 0.7L
29	002253	VINO STA RITA TRES MEDALLAS CABERNET 750

Fuente: Sistema de Información SIESA Enterprise Dislicores-Dialsa

2. Clasificación por rotación

Teniendo en cuenta la necesidad del inventario se realiza otra clasificación adicional que permite analizar cuáles son las referencias que más salen en el inventario, con esto garantizamos que es lo más susceptible de perderse por manipulación, este dentro de la revisión permanente del inventario (ver anexo 7).

Estas referencias se convierten en clasificación tipo A por su alto costo, de esta manera se obtiene finalmente el total de las referencias del tipo A del Inventario para el cronograma de cíclicos, las cuales deberán tener mayor seguimiento que el restante, y serán contadas 20 referencias por semana (ver anexo 8).

El restante de referencias serán clasificadas por rotación, sin incluir las referencias de ensambles que están contenidas en las referencias regulares, lo cual arroja un resultado de clasificación como tipo B y serán contadas 5 referencias por semana (ver anexo 9)

Las siguientes mercancías se clasifican como tipo C, las cuales serán contadas 2 referencias por semana (ver anexo 10)

Se determina que las referencias tipo A son las más susceptibles de hurto por su tipo y valor.

Realizado este análisis ya podrán crearse los cronogramas de inventarios cíclicos con los indicadores correspondientes

3. Generación de Cronograma de inventarios cíclicos

Este será el plan de trabajo para el seguimiento de cada una de las referencias, incluye algunos indicadores que permiten evidenciar si se están realizando y la gestión de las correspondientes diferencias, el plan busca contar 30 referencias semanales, garantizando que se repita este conteo de referencias mensual.

Indicadores del plan

Ejecución: diariamente se evidenciara si los conteos se realizaron o no, lo cual permite garantizar el seguimiento diario al inventario

Confiabilidad en referencias: diariamente se evaluara la cantidad de referencias con diferencia tanto positiva como negativa, lo cual arrojará el porcentaje de confiabilidad en referencias del inventario

Cumplimiento en ajustes; periódicamente se podrá realizar seguimiento a la gestión para realizar los ajustes que vienen a lugar y garantizar que el físico es igual al sistema.

4. Resultados de la ejecución del cronograma de inventarios cíclicos

Al ejecutar el plan de inventarios se evidenciaron las siguientes situaciones, que previamente no habían sido identificadas o no estaban documentadas

- a. Errores en los inventarios generales previos, al realizar el cierre documental posiblemente no se tienen en cuenta todos los documentos, en la verificación de facturas no se tuvo en cuenta alguna que se emitió y nunca se separó físicamente del inventario o algún traslado entre bodegas se realizó virtualmente pero no físicamente, esto genera diferencias en el inventario que pueden encontrarse durante el periodo previo a los inventarios generales
- b. Errores en conteos en inventarios generales, también se evidencio que cuando el paletizado no es estándar, en el momento del conteo se altera el resultado, pues una cama de cajas es distinta a la otra, generando diferencias en el inventario e influyendo en los ajustes realizados en el inventario general
- c. Errores en los ajustes, se identificó que en algunas referencias al realizar el proceso de ajustes en masa, se comente errores mecanográficos que alteran las cantidades finales en el sistema.
- d. Perdidas en muelles, el seguimiento al inventario permitió identificar que algunos pedidos eran alistados, destellados y colocados en el área de cargue y al retrasarse la entrega por diversos motivos, más de una semana, eran susceptibles a perderse en los muelles, porque los transportadores o el personal pensaban que ya estando facturado se lo podían llevar sin que se evidenciara el robo.
- e. Cobros sin ejecutar, dentro del proceso por la configuración del mismo se encontró que si los transportadores perdían o rompían algunas unidades, debía hacersele nota crédito inicialmente al cliente, lo cual devuelve las unidades al inventario, para que este no se

descuadre se debe realizar el cobro mediante factura al proveedor de transporte y estas facturas se demoraban mucho y en algunas ocasiones no se realizaban, lo cual generaba descuadres importantes y permanentes en el inventario.

f. Errores en traslados entre centros de Operaciones, a Bogotá la abastece Medellín, en algunas ocasiones los documentos de recibo se ingresaban completos y en cajas cerradas se encontraban faltantes que no se reportaban a inventarios para realizar los correspondientes ajustes, lo cual generaba diferencias, tanto positivas como negativas.

g. Errores en ensambles, este proceso es completamente manual y puede informar cantidades equivocadas a descontar o a armar, lo cual generaba descuadres de inventario.

5. Indicadores logrados después de implementar el plan de cíclicos

El plan de cíclicos ha permitido el mejoramiento de la confiabilidad de los inventarios a través de los últimos 2 años, no solo se ha mantenido el nivel alcanzado, sino que continua mejorando tanto en confiabilidad en referencias como en valor.

DIALSA							
	ene-17	jun-17	ene-18	jun-18	ene-19	jun-19	ene-20
% CONFIABILIDAD EN REFERENCIAS	90,40%	87,40%	89,20%	97,10%	93,50%	95,10%	98,10%
% CONFIABILIDAD EN VALOR	99,77%	95,90%	99,63%	99,98%	99,66%	99,81%	99,89%

Figura 4. Confiabilidad a través del plan de cíclicos

Fuente: Sistema de Información SIESA Enterprise Dislicores-Dialsa

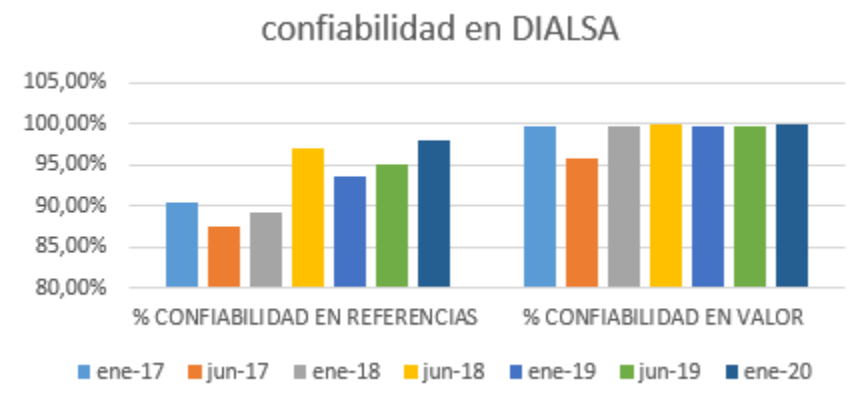


Figura 5. Gráfico de confiabilidad a través del plan de cíclicos

Fuente: Sistema de Información SIESA Enterprise Dislicores-Dialsa

6. Presentación de resultados

Luego de generar los cronogramas y validar los resultados en base a las acciones ejecutas se evidenció una disminución de vencimientos por mercancías de un 30% hasta el mes de marzo de 2020, este porcentaje comparado con el primer semestre del año anterior donde las pérdidas financieras eran de \$24.096.871.

Flujograma de disminución

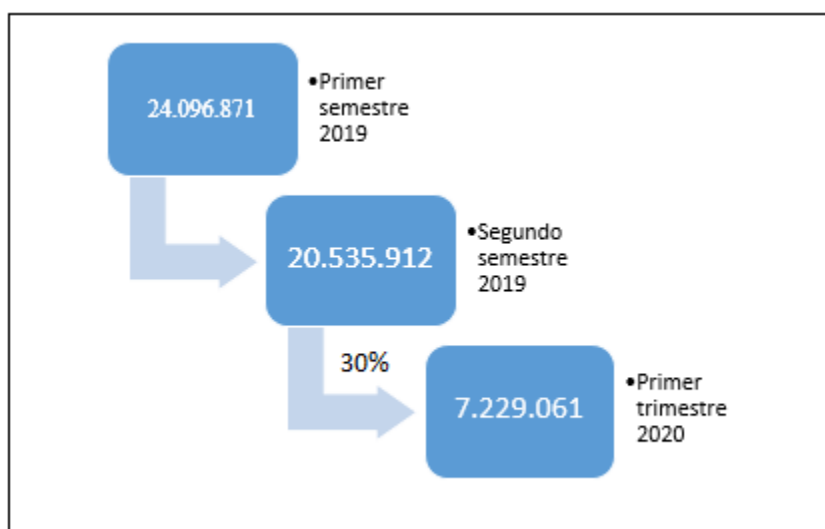


Figura 6 Flujograma de resultados de disminución

Fuente: Sistema de Información SIESA Enterprise Dislicores-Dialsa

7. Capacitación del personal

Se realizaron capacitaciones y sensibilización a los colaboradores del centro de distribución sobre la importancia que tiene el proceso de inventariado, el cuidado y manipulación de la mercancía, atención especial a las fechas de vencimiento y del adecuado manejo del sistema de información (ver anexo 11), el personal involucrado empezó a tener conciencia de la afectación financiera que causa la inadecuada manipulación de los productos, evidenciando como resultado la disminución de roturas, hurtos y pérdidas de mercancía.

8. Definir funciones y responsabilidades del personal del área de inventarios

Revisado el proceso con el coordinador del área de logística, se definieron funciones y responsabilidades de los colaboradores para garantizar el control y minimizar las pérdidas por roturas, vencimientos y hurtos de mercancía.

Se implementó un reporte a través de un semáforo en excel de informe de fechas de vencimiento de todos los productos (ver anexos 12 y 13), el cual debe ser reportado por el responsable de cada sección quincenalmente al coordinador del área de logística identificando los productos que se encuentran vencidos, el coordinador se encarga de hacer seguimiento y trazabilidad a los productos.

CONCLUSIONES

Se concluye que es de gran importancia tener los inventarios en sitios adecuados, que se puedan diferenciar fácilmente y que sean acordes al sistema de información por que con estos datos trabajan diferentes áreas como planeación y compras, desde planeación se proyecta el abastecimiento con base al flujo de ventas, y el área de compras realiza la gestión basada a lo que se tenga en los inventarios, adicionalmente esta información es relevante para los dueños y socios de la empresa porque pueden saber que activos tienen en mercancía y cuál es su costo.

Los controles que se implementaron sirvieron para mejorar la trazabilidad de los productos, minimizar las perdidas y evidenciar qué parte de la mercancía tenía corta fecha y se pudo gestionar con los proveedores quienes hicieron el cambio de los productos. Esto fue oportuno porque si esta se hubiera detectado ya vencida el proveedor no responde por la mercancía.

Se concluye que, el reporte de los semáforos permitió que hubiera un control de las fechas de vencimiento, una buena rotación y evidenciarlo desde la dirección comercial y al área de compras, primero porque el área comercial puede realizar negociaciones, gestionar ofertas y promociones y segundo porque el área de compras tiene la información sobre los sobre stock y esto le permite nivelar el abastecimiento de mercancías, adicional pueden trabajar con la rotación del inventario con la certeza de saber cuáles son los productos que más rotan.

Se concluye que, las capacitaciones al personal del área de logística sirvieron para sensibilizar a los colaboradores sobre la importancia de los inventarios y la manipulación de la mercancía, con esto se evidencio una disminución en las roturas y las pérdidas; producto de estas capacitaciones surgieron sugerencias de mejoramiento en la metodología con la que se estaba realizando la manipulación. Fue necesario extender estas capacitaciones al personal de transportes quienes son tercerizados pero hacen parte de la operación.

La Coordinadora del área de Logística, demostró gran interés por realizar mejoras en pro de la empresa quien estuvo dispuesta a suministrar la información necesaria para esta investigación y quien de manera oportuna re organizó los procesos para que se dieran las mejoras, por otro lado el personal del área de logística como los jefes de piso y los auxiliares de logística tuvieron su mejor disposición y compromiso para acatar los nuevos lineamientos.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la empresa Dislicores – Dialsa que no dejen caer estos controles que se implementaron y que en cabeza de la coordinación Logística se deleguen responsables para su ejecución y seguimiento según frecuencias.

Para una futura investigación se recomienda analizar el proceso de transportes teniendo en cuenta que este proceso es tercerizado y requiere oportunidad de mejora para lograr minimizar los costes en la operación de distribución de la mercancía.

Bibliografía

- Alonso, B. A. (2017). *Determinación del Nivel de Servicio al Cliente desde la Perspectiva Logística*. La Habana: Editorial Universitaria.
- Anaya, T. J. (2007). Filosofía de la gestión logística. En J. J. Anaya Tejero, *Logística Integral* (pág. 16). Madrid: Esic Editorial.
- Anaya, T. J. (2011). *Almacenes, análisis diseño y organización*. Madrid: ESIC Eitorial.
- Arbones, M. E. (1990). *Logística Empresarial*. Barcelona: Marcombo.
- Areola, R. R., Moreno, D. L., & Carrillo, M. J. (2013). *Logística de Transporte y su desarrollo*. México D.F.
- Arias, A. D., & Minguela, R. B. (2018). Dirección de la producción y operaciones. En D. Arias Aranda, & B. Minguela Rata, *Dirección de la producción y operaciones* (pág. 62). Madrid: Ediciones Pirámide.
- Artacho, N. M. (2017). El concepto de la calidad en la producción y en los servicios. En M. Á. Artacho Navarro, *Gestión de departamentos de servicio de alimentos y bebidas* (pág. 178). Antequera: IC Editorial.
- Baena, P. G. (2014). *Metodología de la Investigación*. Grupo Editorial Patria: México.
- Barbosa, C. J., Barbosa, H. J., & Rodríguez, V. M. (2013). *Revisión y análisis documental para estado del arte: una propuesta metodológica desde el contexto de la sistematización de experiencias educativas*.
- Biasca, R. (2006). *Movimiento y almacenamiento de materiales*. Buenos Aires: Cedepro.
- Bojanic, A. (05 de 04 de 2020). ¿Cómo sobrevivirá el campo colombiano a la crisis de covid-19? *El Tiempo*, pág. Tomado de internet.
- Bolivar, I. L. (22 de 06 de 2016). *Historia de los Inventarios*. Obtenido de Historia de los Inventarios: <https://prezi.com/zoncglskso0/historia-de-los-inventarios/>
- Canizales, T. Y. (2019). *Revisión de estudios sobre la eficiencia de los sistemas WMS en operadores 3PL en Colombia y en algunos países Latinoamericanos*. Cajicá: Universidad Militar Nueva Granada.
- Castellanos, A. (2015). Logística-Origen. En C. Andrés, *Logística Comercial Internacional* (págs. 8,9). Barranquilla: Ecoe Ediciones.
- Castro, W., & Godino, J. (2011). *Métodos mixtos de investigación en las contribuciones a los simposios de la SEIEM (1997-2010)*. Medellín.
- Competitividad, C. P. (14 de 04 de 2020). *Desempeño Logístico: ITL*. Obtenido de Consejo Privado de Competitividad: <https://compite.com.co/informe/informe-nacional-de-competitividad-2014-2015/desempeno-logistico-itl/>
- Cruz, F. A. (2017). Gestión de Inventarios. En F. A. Cruz, *Gestión de Inventarios* (pág. 14). Málaga: IC Editorial.
- Cruz, F. A. (2017). Objetivo e importancia de la gestión de inventarios. En A. Cruz Fernandez, *Gestión de inventarios* (págs. 8-10). Málaga: IC Editorial.

- Daniel Arias Aranda, B. M. (2018). Dirección de la producción y operaciones. En B. M. Daniel Arias Aranda, *Dirección de la producción y operaciones* (pág. 62). Madrid: Ediciones Pirámide.
- Dueñas, N. J. (2017). Importancia de la función de compras en la logística interna de la empresa. En J. Dueñas Noguera, *Gestión de Proveedores* (pág. 10). Antequera: IC Editorial.
- Dueñas, N. J. (2017). Importancia de la función de compras en la logística interna de la empresa. En J. Dueñas Noguera, *Gestión de Proveedores* (pág. 10). Antequera: IC Editorial.
- Errasti, A. (2012). Introducción. En A. Errasti, *Gestión de compras de la empresa* (págs. 263-264). Madrid: Ediciones Pirámide.
- Errasti, A. (2012). Introducción. En A. Errasti, *Gestión de compras de la empresa* (pág. 12). Madrid: Ediciones Pirámide.
- Fernández, A. C. (2017). Gestión de Inventarios. En A. C. Fernández, *Gestión de Inventarios* (pág. 14). Málaga: IC Editorial.
- Flamarique, S. (2018). Gestión de Existencias en el Almacén. En S. Flamarique, *Gestión de Existencias en el Almacén* (págs. 14-16). Barcelona: Marge Books.
- Flamarique, S. (2019). La cadena de suministros y los principios de almacenaje. En S. Flamarique, *Manual de gestión de almacenes* (pág. 16). Barcelona: Marge Books.
- Flamarique, S. (2019). *Manual de gestión de almacenes*. Barcelona: Marge Books.
- Garay, A. E. (2017). *Logística: Conocimientos, habilidades y actitudes*. El CID.
- García, L. A. (2012). Gestión Logística Integral. En L. A. García, *Gestión Logística Integral* (pág. 195). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Gellibert, G. G. (2015). "PROPUESTA DE MEJORA EN PROCESOS LOGÍSTICOS DE LA EMPRESA HIDROSA S.A. PARA MAXIMIZAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE". Guayaquil: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Gestiopolis. (18 de 12 de 2007). *Getiopolis.com*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/el-paradigma-emergente-de-la-cadena-logistica/>
- Giniger, N. I. (2011). *Práxis empresarial: la sofisticación de los sistemas corporativos localmente situados. El caso de la empresa Acindar ArcelorMitta*. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.
- Gómez, A. J. (2013). La función del aprovisionamiento. En J. M. Gómez Aparicio, *Gestión logística y comercial* (págs. 55,56). Madrid: McGraw-Hill.
- González, G. A., & Fernández, E. M. (2000). Establecimiento del programa anual de mejora. En A. González González, & E. M. Fernández, *Diseño de un modelo para desarrollar los proyectos de mejora continua de la calidad* (pág. 60). La Habana: Politécnico José A. Echevarría.
- González, M. J. (2018). Gestión de pedidos y stock. En M. J. González, *Gestión de pedidos y stock* (págs. 158-159). Málaga: IC Editorial.

- González, S. M. (2018). Gestión de pedidos y stock. En M. J. González Solórzano, *Gestión de pedidos y stock* (págs. 158-159). Málaga: IC Editorial.
- Grajales, T. (2000). *POBLACIÓN Y SELECCIÓN DE LA MUESTRA*.
- Heredia, N. L. (2013). Tipos de compra empresarial. En N. L. Heredia, *Gerencia de compras* (pág. 10). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Hernández, L. R., & Coello, G. S. (2011). *El proceso de investigación científica*. La Habana: Editorial Universitaria Cubana.
- Hernández, S. R., Fernandez-Collado, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hinojo, C. J. (2018). Dirección de la actividad empresarial de pequeños negocios a microempresas. En J. E. Hinojo Checa, *Dirección de la actividad empresarial de pequeños negocios a microempresas* (pág. 368). Málaga: IC Editorial.
- Hurtado, Q. B., & Muñoz, G. A. (2011). *PLAN DE MEJORAMIENTO Y ANALISIS DE LA GESTION LOGISTICA DEL ALMACENAMIENTO EN LA ORGANIZACIÓN HERVAL LTDA*. Pereira: Universidad Católica de Pereira.
- Iglesias, A. (2017). En A. Iglesias, *La gestión de la cadena de suministro* (págs. 55-57). Madrid: Esic Editorial.
- IMF Business School. (19 de 04 de 2020). *IMF Business School*. Obtenido de ¿Cómo está afectando el coronavirus al sector logístico?: <https://blogs.imf-formacion.com/blog/logistica/logistica/como-afecta-coronavirus-sector-logistico/>
- Jorge Inche, Y. A. (2003). Paradigma cuantitativo: un enfoque empírico y analítico. *Revista de Investigación Industria Data*, 23-37.
- Kato, J. M. (2003). Evaluación del desempeño de los Sistemas Logísticos. *Revista da FAE*, 114.
- Lefcovich, M. (2009). ¿Porqué es necesario aplicar la mejora continua? En M. Lefcovich, *¿Porqué es necesario aplicar la mejora continua?* (pág. 5).
- Lería, C. P. (2015). Gestión de Bodegas de Restauración. En C. P. Lería, *Gestión de Bodegas de Restauración* (págs. 199-200). Málaga: IC Editorial.
- Leyva, G. J. (2010). Concepto de logística. En J. M. Leyva García, *Integración del enfoque logístico actual en el diagnóstico estratégico de las empresas en perfeccionamiento empresarial* (pág. 18). La habana: Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría. CUJAE.
- López, A. I. (2017). La Gestión de la Cadena de Suministro. En A. Iglesias, *La Gestión de la Cadena de Suministro* (págs. 11-12). Madrid: Esic Editorial.
- Luis Aníbal Mora García, M. M. (2012). Modelos de Optimización de la Gestión Logística. En M. M. Luis Aníbal Mora García, *Modelos de Optimización de la Gestión Logística* (pág. 63). Bogotá: Ecoe Ediciones .

- Maguiña, F. R. (2009). *Semejanzas, diferencias y complementariedad de las perspectivas metodológicas cuantitativas y cualitativas y su aplicación a la investigación administrativa*. Santiago: El Cid.
- Mauleón, T. M. (2006). Picking. Teoría. En M. Mauleón, *Logística y Costos* (pág. 119). Madrid: Diaz de Santos.
- Mauleón, T. M. (2006). Picking. Teoría. En M. Mauleón, *Logística y Costos* (pág. 119). Madrid: Diaz de Santos.
- Maximiliano, M. F. (2016). *Planificación y Gestión de Operaciones en Sistemas Logísticos de Distribución*. Bahía Blanca: Universidad Nacional del Sur.
- Mirabal, L. (03 de 12 de 2007). *Cadena de Abastecimiento*. Obtenido de Cadena de Abastecimiento: <http://logisticarmirabal.blogspot.com/2007/12/una-cadena-de-abastecimiento-no-es-mas.html>
- Mora García, L. A. (2010). Gestión moderna de inventarios. En L. A. Mora García, *Gestión moderna de inventarios* (pág. 71). Bogotá: Ecoe.
- Mora García, L. A. (2011). Evolución de bodegas y almacenes a centros de distribución. En L. A. Mora García, *Gestión logística en centros de distribución, bodegas y almacenes* (pág. 9). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Mora García, L. A. (2012). Gestión Logística Integral. En L. A. Mora García, *Gestión Logística Integral* (pág. 104). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Mora, G. L. (2008). Indicadores de la gestión logística. En L. A. Mora García, *Indicadores de la gestión logística* (pág. 17). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Mora, G. L. (2011). Evolución de bodegas y almacenes a centros de distribución. En L. A. Mora García, *Gestión logística en centros de distribución, bodegas y almacenes* (pág. 9). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Mora, G. L. (2011). *Gestión logística en centros de distribución, bodegas y almacenes*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Mora, G. L. (2012). Gestión Logística Integral. En L. A. Mora García, *Gestión Logística Integral* (pág. 104). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Mora, G. L., & Martillano, M. M. (2012). Modelos de Optimización de la Gestión Logística. En L. A. Mora García, & M. Martillano Martínez, *Modelos de Optimización de la Gestión Logística* (pág. 63). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Moral, S. C. (2006). Criterios de validez en la investigación cualitativa actual. *Revista de Investigación Educativa*, 47.
- Morales, F. (2012). *Conozca 3 tipos de investigación: Descriptiva, Exploratoria y Explicativa*. Academia.edu.
- Morales, S. E. (2015). *La Logística Empresarial y la Rentabilidad de la Distribuidora*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.

- Niño, R. V. (2011). *Metodología de la Investigación*. Bogotá: Ediciones de la U.
- OCDE. (2013). El desempeño logístico en los países de la región: heterogeneidad y retos diversos. En OCDE, *Perspectivas económicas de América Latina 2014* (pág. 137).
- Orellana, L. D., & Sánchez, G. M. (2006). Técnicas de recolección de datos en entornos virtuales más usadas en la investigación cualitativa. *Revista de Investigación Educativa*, 205.
- Ortíz, T. M., Felipe, V. P., & Arias, C. E. (2016). Fundamentos teóricos de la relación entre la gestión del aprovisionamiento y el indicador rentabilidad económica. En M. Ortiz Torres, P. Felipe Valdés, & E. Arias Castillo, *Desempeño logístico y rentabilidad económica* (pág. 186). La Habana: Universidad de la Habana.
- Ospina, M. R., & Sanabria, P. E. (2017). Marco general de análisis de la formación logística en Colombia. *Revista Científica General José María Córdova*, 237-267.
- Pau i Cost t, J., & De Navascués, R. (2001). Organización del departamento de compras. En J. Pau i Cost t, & R. De Navascués, *Manual de logística Integral* (págs. 530,531). Buenos Aires: Ediciones Díaz de Santos.
- Paz, H. R. (2008). Definiendo canales de distribución. En H. R. Paz, *Canales de distribución gestión comercial y logísitica* (pág. 14). Buenos Aires: Urgerman .
- Pazmiño, C. I. (2008). *Tiempo de Investigar, investigación científica 1*. Quito: Editeka.
- Pérez, F. J. (2016). *Gestión de compras en el pequeño comercio*. Madrid: CEP S.L.
- Pérez, H. M. (2006). Almacenes logísticos. En M. Pérez Herrero, *Almacenamiento de materiales* (págs. 151-155). Barcelona: Marge Books.
- Pérez, M. F. (2016). Fases del ciclo de compras. En F. J. Pérez Montón, *Gestión de compras en el pequeño comercio* (pág. 20). Madrid: CEP S.L.
- Pérez, M. F. (2016). Fases del ciclo de compras. En F. J. Pérez Montón, *Gestión de compras en el pequeño comercio* (pág. 20). Madrid: CEP S.L.
- Publishing, M. (1995). Compras e Inventarios. En M. Publishing, *Compras e Inventarios* (págs. 32-34). Madrid: Díaz de Santos S.A.
- Quispe, M. M. (2010). *La gestión del cluster de productos agrícolas orgánicos y su desarrollo mediante el E-commerce*. San Miguel: Pontificia Universidad católica del Perú.
- Rajadell, M. (2019). Características y ventajas de la mejora continua. En M. Rajadell, *Creatividad, emprendimiento y mejora continua* (pág. 224). Barcelona: Reverté.
- Riveros, P. G. (2015). Logística de Marketing. En G. Riveros Polania, *Marketing Logístico* (pág. 56). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Rojo, J. M. (2006). *Análisis descriptivo y exploratorio de datos*. Madrid: Instituto de la Economía y Geografía.
- Rubio, F. J., & Villarroel, V. S. (2012). *Gestión de pedidos y stock*. España.

- Sánchez, G. M. (2018). Control de la actividad económica del bar y cafetería. En G. M. Sánchez, *Control de la actividad económica del bay y cafetería* (pág. 109). Málaga: IC Editorial.
- Sandín, E. M. (2000). Criterios de validez en la investigación cualitativa: de la objetividad a la solidaridad. *Revista de Investigación Educativa*, 223-242.
- Sangri, C. A. (2014). Tipos de compras y abastecimientos. En A. Sangri Coral, *Administración de compras adquisiciones y abastecimiento* (pág. 252). México D.F: Patria S.A de C.V.
- Sarabia, S. F. (2013). *Métodos de investigación social y de la empresa*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Simons, H. (2011). *El estudio de caso: teoría y práctica*. Madrid: Ediciones Morata, S.L.
- Stake, R. (2007). *Investigaciones con estudio de caso*. Madrid: Ediciones Morata, S.L.
- Tejero, A. J. (2015). Logística Integral. En J. J. Tejero Anaya, *Logística Integral* (pág. 140). Madrid: ESIC Editorial.
- Tovar, N. J., Bermeo, H. P., Torres, J. F., García, Á. A., & Linares, A. I. (2011). La Logística en el contexto internacional, nacional y regional. En N. J. Tovar Perilla, H. P. Bermeo Andrade, J. F. Torres Delgado, A. A. García León, & A. I. Linares Vanegas, *El potencial Logístico en las Agocadenas del Tolima* (pág. 32). Ibagué: Universidad del Tolima.
- Transeop. (15 de 03 de 2020). *La evolución de la logística en la historia*. Obtenido de Transeop: <https://www.datasur.com/la-evolucion-de-la-logistica-en-la-historia/>
- Universidad Antonio Nariño. (22 de 03 de 2020). *Catálogo Grupos de Investigación*. Obtenido de Universidad Antonio Nariño: https://issuu.com/fondo_editorial_uan/docs/portafolio_-_grupos_final_web
- Universidad Antonio Nariño. (22 de 03 de 2020). *Grupo de investigación e innovación y productividad en las organizaciones*. Obtenido de Universidad Antonio Nariño: <http://investigacion.uan.edu.co/grupo-de-investigacion-innovacion-competitividad-y-productividad-de-las-organizaciones>
- Varas, G. (2014). *La investigación cualitativa*.
- Villabón Guzmán, M. T., Gutiérrez Rosas, P. T., Sillero Pérez, J. A., & Melchor Navarro, M. Á. (2012). *Logística inversa y responsabilidad social*. México: Instituto tecnológico de Celaya.
- Yin, R. K. (1994). *Investigación sobre estudio de casos*. Sage Publications.
- Zapata, C. J. (2016). *Optimización de la distribución de mercancías utilizando un modelo genético multiobjetivo de inventario colaborativo de m proveedores con n clientes*. Medellín: Universidad Nacional de Colombia.

ANEXOS

Anexo 1. Misión y Visión de la empresa

Misión

Posicionar y comercializar productos que mejoren la calidad de vida, cumpliendo y aportando positivamente a los empleados, a la sociedad, al estado y los accionistas.

Visión

Ser la empresa líder en Colombia en la comercialización de productos de alto prestigio internacional orientados a generar calidad de vida, placer y bienestar.

Anexo 2. Entrevista al Jefe del Área de Logística

ENTREVISTA COORDINADOR LOGISTICA DISLICORES - DIALSA
--

TEMA: _____

FECHA: _____

LUGAR: _____

NOMBRE DEL ENTREVISTADO (COORDINADOR AREA LOGISTICA):

ENTREVISTADORES: _____

PREGUNTAS

Las siguientes preguntas nos servirán para conocer y en determinado momento poder aportar a realizar una mejora con base a los conocimientos adquiridos en el trascurso de la carrera y a la vez conocer a fondo las dificultades e inquietudes que se están presentando en el área de Logística.

Se realizara un diagnóstico de la situación del área:

1. ¿Hace cuánto tiempo funciona el área de Logística en la sede de Funza Cundinamarca? (procesos de Logística).

2. ¿Cuáles son los productos que distribuye la empresa? (realizar Pareto).

3. ¿Cómo es el manejo de inventarios en el área? (quienes son los implicados).

4. ¿Considera que el método usado es fiable y suficiente para el control de la mercancía?

5. ¿Que considera como debilidad del método actual con el que se realiza el control de la mercancía?

6. ¿Que considera como fortaleza del método actual con el que se realiza el control de la mercancía?

7. ¿Considera que la implementación de un nuevo método que garantice certeza en el control de inventarios es algo bueno para la implementación en el área?

FIRMA DE LOS ENTREVISTADORES: _____

Anexo 3. Encuesta de satisfacción a los colaboradores del área de logística, tabulación y gráfica.

PREGUNTAS

Las siguientes preguntas nos servirán para conocer y en determinado momento poder aportar a realizar una mejora con base a los conocimientos adquiridos en el transcurso de la carrera y a la vez conocer a fondo las dificultades e inquietudes que se están presentando en el área de Logística.

1. ¿Cuál es su perspectiva dentro de la empresa?

2. ¿Considera que las directivas se interesan por sus necesidades tanto laborales como personales?

SI

No

Porqué? _____

3. ¿La empresa le suministra los materiales y equipos necesarios para la realización de su trabajo?

SI

NO

Porqué? _____

4. ¿Considera que está ejerciendo una labor adecuada y honesta en su trabajo?

SI

NO

5. ¿Periódicamente es informado y retroalimentado sobre la ejecución de su trabajo?

SI

NO

6. ¿Ha recibido reconocimientos por el buen desempeño en su trabajo?

SI

NO

7. ¿Considera que sus opiniones son tenidas en cuenta para mejorar procesos?

SI

NO

Porqué? _____

8. ¿Considera que los buenos resultados y progreso de la empresa representan un beneficio para usted como empleado?

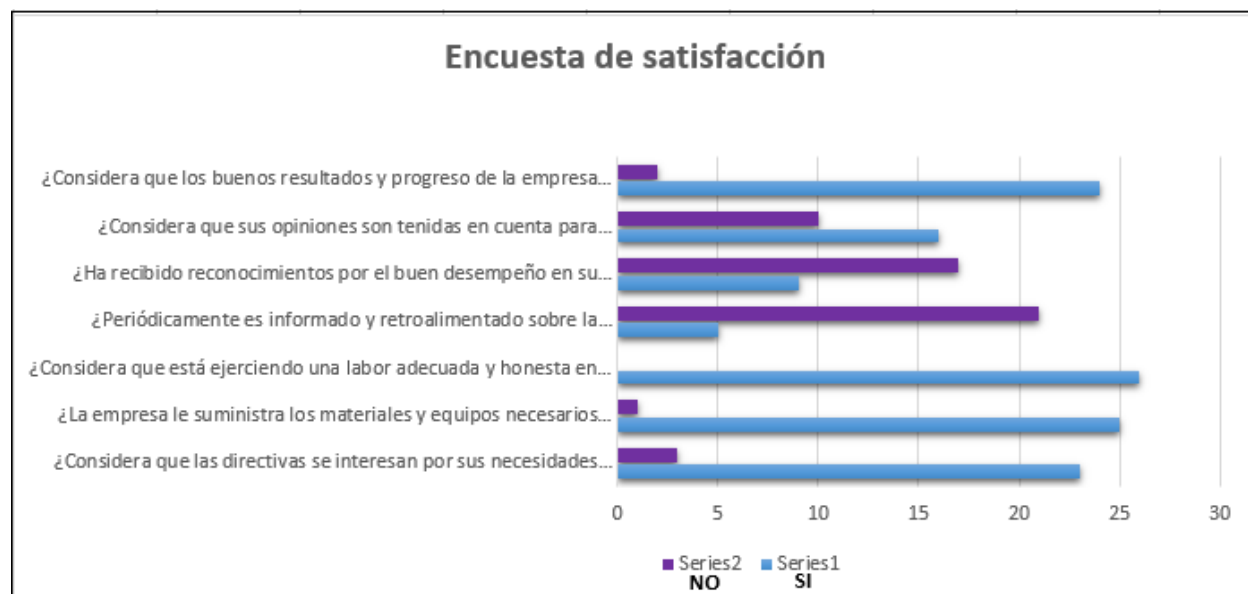
SI

NO

Porqué? _____

9. Mensualmente el área sobresaliente tiene una recompensa grupal. ¿Qué aspecto considera que debe mejorar en el área para lograr ser siempre los más sobresalientes?

Pregunta	SI	NO
¿Considera que las directivas se interesan por sus necesidades tanto laborales como personales?	23	3
¿La empresa le suministra los materiales y equipos necesarios para la realización de su trabajo?	25	1
¿Considera que está ejerciendo una labor adecuada y honesta en su trabajo?	26	0
¿Periódicamente es informado y retroalimentado sobre la ejecución de su trabajo?	5	21
¿Ha recibido reconocimientos por el buen desempeño en su trabajo?	9	17
¿Considera que sus opiniones son tenidas en cuenta para mejorar procesos?	16	10
¿Considera que los buenos resultados y progreso de la empresa representan un beneficio para usted como empleado?	24	2
Total	128	54



Anexo 4. Referencias con 80% de participación en el valor de inventario mes de octubre

Base para realizar el pareto de seguimiento de inventarios durante el mes de octubre del año 2019.

Ite	Refer.	Desc. item	Costo prom. unit	Exist	Costo total	% Part
1	002015	OLD PARR AGED 12 YEARS 0.75L	\$69.039,24	25902	\$ 1.788.254.394,48	19%
2	002237	BUCHANANS DELUXE AGED 12 YEARS 0.750L	\$71.467,29	15450	\$ 1.104.169.630,50	12%
3	002018	JW RED LABEL 0.75L	\$33.841,61	17537	\$ 593.480.314,57	6%
4	002209	BUCHANANS MASTER 0.75L	\$85.394,06	4610	\$ 393.666.616,60	4%
5	002008	JW BLACK LABEL 0.75L	\$65.953,56	5674	\$ 374.220.499,44	4%
6	002034	TANQUERAY LONDON DRY GIN 0.75L	\$63.312,97	5780	\$ 365.948.966,60	4%
7	002007	WHISKY BUCHANAN'S 18 X 750CC	\$141.013,85	2509	\$ 353.803.749,65	4%
8	002016	OLD PARR AGED 12 YEARS 0.5L	\$51.674,16	6063	\$ 313.300.432,08	3%
9	002025	SMIRNOFF NO.21 RED VODKA 0.7L	\$40.550,65	7544	\$ 305.914.103,60	3%
10	002238	BUCHANANS DELUXE AGED 12 YEARS 0.375L	\$41.278,83	7154	\$ 295.308.749,82	3%
11	002185	RESERVA DE DON JULIO REPOSADO 0.75L	\$79.311,37	3027	\$ 240.075.516,99	3%
12	002001	JW BLUE LABEL 0.75L	\$409.335,92	523	\$ 214.082.686,16	2%
13	002021	BLACK Y WHITE BLENDED WHISKY 0.75L	\$27.449,30	6858	\$ 188.247.299,40	2%
14	002039	BAILEYS ORIGINAL 0.75L	\$34.588,63	5197	\$ 179.757.110,11	2%
15	002191	ZACAPA CENTENARIO 23 YEARS RUM 0.75L	\$79.896,14	2215	\$ 176.969.950,10	2%
16	002032	GORDONS DRY GIN 0.75L	\$44.855,41	3839	\$ 172.199.918,99	2%
17	002019	JW RED LABEL 0.375L	\$20.094,20	6703	\$ 134.691.422,60	1%
18	002223	OLD PARR TRIBUTE 0.75L	\$78.130,01	1468	\$ 114.694.854,68	1%
19	002033	TANQUERAY NO. TEN GIN 0.75L	\$105.330,38	981	\$ 103.329.102,78	1%
20	002082	NAVARRO COL PRIV MALBEC 0.75L	\$44.922,49	2049	\$ 92.046.182,01	1%

Anexo 5. Referencias con 80% de participación en el valor de inventario mes de octubre

Base para realizar el pareto de seguimiento de inventarios durante el mes de noviembre del año 2019.

	Referencia	Desc. Item	Existencia	Costo prom. Unit. (ins)	total	% part
1	2015	OLD PARR AGED 12 YEARS 0.75L	17.879,00	\$69.039,04	\$1.234.348.996	17,21%
2	2237	BUCHANANS DELUXE AGED 12 YEARS 0.750L	11.612,00	\$71.510,03	\$830.374.468	11,58%
3	2018	JW RED LABEL 0.75L	12.876,00	\$33.837,91	\$435.696.929	6,08%
4	2209	BUCHANANS MASTER 0.75L	3.889,00	\$85.444,02	\$332.291.794	4,63%
5	2007	WHISKY BUCHANAN'S 18 X 750CC	1.891,00	\$141.882,15	\$268.299.146	3,74%
6	2025	SMIRNOFF NO.21 RED VODKA 0.7L	5.803,00	\$41.071,61	\$238.338.553	3,32%
7	2016	OLD PARR AGED 12 YEARS 0.5L	4.593,00	\$51.755,16	\$237.711.450	3,31%
8	2032	GORDONS DRY GIN 0.75L	4.914,00	\$45.241,42	\$222.316.338	3,10%
9	2034	TANQUERAY LONDON DRY GIN 0.75L	3.498,00	\$63.336,58	\$221.551.357	3,09%
10	2008	JW BLACK LABEL 0.75L	3.115,00	\$65.956,35	\$205.454.030	2,87%
11	2238	BUCHANANS DELUXE AGED 12 YEARS 0.375L	4.688,00	\$41.289,58	\$193.565.551	2,70%
12	2001	JW BLUE LABEL 0.75L	432	\$409.284,02	\$176.810.697	2,47%
13	2185	RESERVA DE DON JULIO REPOSADO 0.75L	2.024,00	\$79.861,03	\$161.638.725	2,25%
14	2021	BLACK Y WHITE BLENDED WHISKY 0.75L	5.406,00	\$27.441,84	\$148.350.587	2,07%
15	2191	ZACAPA CENTENARIO 23 YEARS RUM 0.75L	1.258,00	\$79.896,14	\$100.509.344	1,40%
16	2019	JW RED LABEL 0.375L	4.585,00	\$20.092,35	\$92.123.425	1,28%
17	2223	OLD PARR TRIBUTE 0.75L	1.162,00	\$78.130,01	\$90.787.072	1,27%
18	2213	NAVARRO SPARK EXTRA BRUT 0.75L	2.040,00	\$40.990,57	\$83.620.763	1,17%
19	2248	PAMPERO ANNIVERSARIO RUM 0.7L	1.316,00	\$55.824,21	\$73.464.660	1,02%
20	2042	SANTA RITA 120 CABERNET SAUVIGNON 0.75L	2.856,00	\$25.659,59	\$73.283.789	1,02%
21	2033	TANQUERAY NO. TEN GIN 0.75L	658	\$105.330,38	\$69.307.390	0,97%
22	2045	SANTA RITA 120 SAUVIGNON BLANC 0.75L	2.257,00	\$25.627,50	\$57.841.268	0,81%
23	2253	VINO STA RITA TRES MEDALLAS CABERNET 750	3.907,00	\$14.387,91	\$56.213.564	0,78%
24	2039	BAILEYS ORIGINAL 0.75L	1.592,00	\$34.762,55	\$55.341.980	0,77%
25	2082	NAVARRO COL PRIV MALBEC 0.75L	1.181,00	\$44.922,49	\$53.053.461	0,74%
26	2014	OLD PARR AGED 12 YEARS 1.0L	590	\$88.169,83	\$52.020.200	0,73%

Anexo 6. Referencias con 80% de participación en el valor de inventario mes de octubre

Base para realizar el pareto de seguimiento de inventarios durante el mes de diciembre del año 2019.

Referencia	Desc. item	Existencia	Costo prom. unit. (ins)	Total	% part
002237	BUCHANANS DELUXE AGED 12 YEARS 0.750L	13.837,00	\$71.575,90	\$ 990.395.728	14,98%
002015	OLD PARR AGED 12 YEARS 0.75L	13.574,00	\$69.174,15	\$ 938.969.912	14,20%
002025	SMIRNOFF NO.21 RED VODKA 0.7L	9.073,00	\$41.585,78	\$ 377.307.782	5,71%
002018	JW RED LABEL 0.75L	9.283,00	\$33.824,90	\$ 313.996.547	4,75%
002016	OLD PARR AGED 12 YEARS 0.5L	5.310,00	\$51.935,32	\$ 275.776.549	4,17%
002238	BUCHANANS DELUXE AGED 12 YEARS 0.375L	5.461,00	\$41.365,88	\$ 225.899.071	3,42%
002185	RESERVA DE DON JULIO REPOSADO 0.75L	2.577,00	\$81.074,12	\$ 208.928.007	3,16%
002032	GORDONS DRY GIN 0.75L	4.569,00	\$45.373,73	\$ 207.312.572	3,14%
002034	TANQUERAY LONDON DRY GIN 0.75L	2.944,00	\$63.641,67	\$ 187.361.076	2,83%
002209	BUCHANANS MASTER 0.75L	2.044,00	\$85.444,02	\$ 174.647.577	2,64%
002008	JW BLACK LABEL 0.75L	2.510,00	\$66.421,15	\$ 166.717.087	2,52%
002021	BLACK Y WHITE BLENDED WHISKY 0.75L	5.082,00	\$27.416,91	\$ 139.332.737	2,11%
002007	WHISKY BUCHANAN'S 18 X 750CC	784,00	\$142.769,16	\$ 111.931.021	1,69%
002191	ZACAPA CENTENARIO 23 YEARS RUM 0.75L	1.335,00	\$80.385,05	\$ 107.314.042	1,62%
002001	JW BLUE LABEL 0.75L	258,00	\$409.284,02	\$ 105.595.277	1,60%
002039	BAILEYS ORIGINAL 0.75L	3.008,00	\$34.473,37	\$ 103.695.897	1,57%
002186	RESERVA DE DON JULIO BLANCO 0.75L	1.338,00	\$70.007,93	\$ 93.670.610	1,42%
002019	JW RED LABEL 0.375L	4.423,00	\$20.078,47	\$ 88.807.073	1,34%
002033	TANQUERAY NO. TEN GIN 0.75L	763,00	\$106.340,70	\$ 81.137.954	1,23%
002009	JW BLACK LABEL 0.375L	1.894,00	\$39.951,11	\$ 75.667.402	1,14%
002042	SANTA RITA 120 CABERNET SAUVIGNON 0.75L	2.790,00	\$25.668,44	\$ 71.614.948	1,08%
002082	NAVARRO COL PRIV MALBEC 0.75L	1.547,00	\$44.688,85	\$ 69.133.651	1,05%
002213	NAVARRO SPARK EXTRA BRUT 0.75L	1.570,00	\$40.987,87	\$ 64.350.956	0,97%
002227	SMIRNOFF ICE RED (RTD) 0.275L	19.913,00	\$3.213,02	\$ 63.980.867	0,97%
002248	PAMPERO ANNIVERSARIO RUM 0.7L	1.110,00	\$55.824,21	\$ 61.964.873	0,94%

Anexo 7. Clasificación de productos por rotación de inventario

Item	Referencia	Desc. item	Und Vend Enero	Und Vend Febrero	Und Vend Marzo	Und Vend abril	Und Vend mayo	Und Vend junio	Und Vend julio	Und Vend agosto	Und Vend sept	Suma total	% part. en rotación
1	2227	SMIRNOFF ICE RED (RTD) 0.275L	11563	11821	16653	21175	16597	24694	22982	13369	16098	154952	20,69%
2	2015	OLD PARR AGED 12 YEARS 0.75L	3698	4686	6877	5384	7305	5891	6108	5222	7524	52695	7,03%
3	2237	BUCHANANS DELUXE AGED 12 YEARS 0.75L	3627	4609	6958	4330	6006	5643	5701	4870	7711	49455	6,60%
4	2025	SMIRNOFF NO.21 RED VODKA 0.7L	3768	4021	6260	4589	5457	5130	2393	9054	5103	45775	6,11%
5	2018	JW RED LABEL 0.75L	3516	2930	6006	2978	3174	3492	2431	2940	5226	32693	4,36%
6	2226	SMIRNOFF ICE RED (RTD) 0.25L	1245	1035	11539	5334	2055	2186	1239	1674	2822	29129	3,89%
7	2238	BUCHANANS DELUXE AGED 12 YEARS 0.375L	2480	2756	3373	2365	3320	2826	2280	1936	2830	24166	3,23%
8	2034	TANQUERAY LONDON DRY GIN 0.75L	2159	2232	3412	1719	3291	3082	2575	1964	2492	22926	3,06%
9	2016	OLD PARR AGED 12 YEARS 0.5L	1734	2039	2508	1916	2850	2706	3204	1440	2056	20453	2,73%
10	2032	GORDONS DRY GIN 0.75L	1887	2006	1929	1931	2089	3321	1900	2351	2825	20239	2,70%
11	2249	SMIRNOFF ICE GREEN APPLE(RTD) 0.275L	1524	807	2249	1141	1378	1862	2054	1795	5701	18511	2,47%
12	2019	JW RED LABEL 0.375L	1339	1107	2878	1311	1702	1799	2707	1374	1620	15837	2,11%
13	2039	BAILEYS ORIGINAL 0.75L	1139	1843	1391	1132	2313	2010	1578	1592	1975	14973	2,00%
14	2185	RESERVA DE DON JULIO REPOSADO 0.75L	1249	1278	3072	1053	1228	1298	1540	1201	1882	13801	1,84%
15	2008	JW BLACK LABEL 0.75L	832	1153	2429	1329	1314	1374	1599	1155	1532	12717	1,70%
16	2186	RESERVA DE DON JULIO BLANCO 0.75L	545	857	1618	598	1047	899	721	3174	1026	10485	1,40%
17	2007	WHISKY BUCHANAN'S 18 X 750CC	633	852	1519	936	976	1470	1250	699	1259	9594	1,28%

18	2082	NAVARRO COL PRIV MALBEC 0.75L	747	842	1692	893	1026	1013	517	1758	708	9196	1,23%
19	2213	NAVARRO SPARK EXTRA BRUT 0.75L	731	1208	1377	758	1336	1189	451	1789	175	9014	1,20%
20	2042	SANTA RITA 120 CABERNET SAUVIGNON 0.75L	851	776	1406	1023	1106	882	828	938	1026	8836	1,18%
21	2191	ZACAPA CENTENARIO 23 YEARS RUM 0.75L	411	819	832	766	1008	1231	1975	927	770	8739	1,17%
22	2026	SMIRNOFF NO.21 RED VODKA 0.35L	622	722	2569	892	738	789	860	600	598	8390	1,12%
23	2209	BUCHANANS MASTER 0.75L	149	598	472	296	1218	1612	1237	1262	1200	8044	1,07%

Anexo 8. Referencias tipo A del inventario

item	Referencia	Desc. Ítem
1	2007	WHISKY BUCHANAN'S 18 X 750CC
2	2008	JW BLACK LABEL 0.75L
3	2009	JW BLACK LABEL 0.375L
4	2014	OLD PARR AGED 12 YEARS 1.0L
5	2015	OLD PARR AGED 12 YEARS 0.75L
6	2016	OLD PARR AGED 12 YEARS 0.5L
7	2018	JW RED LABEL 0.75L
8	2019	JW RED LABEL 0.375L
9	2021	BLACK Y WHITE BLENDED WHISKY 0.75L
10	2025	SMIRNOFF NO.21 RED VODKA 0.7L
11	2026	SMIRNOFF NO.21 RED VODKA 0.35L
12	2032	GORDONS DRY GIN 0.75L
13	2033	TANQUERAY NO. TEN GIN 0.75L
14	2034	TANQUERAY LONDON DRY GIN 0.75L
15	2039	BAILEYS ORIGINAL 0.75L
16	2042	SANTA RITA 120 CABERNET SAUVIGNON 0.75L
17	2045	SANTA RITA 120 SAUVIGNON BLANC 0.75L
18	2082	NAVARRO COL PRIV MALBEC 0.75L
19	2185	RESERVA DE DON JULIO REPOSADO 0.75L
20	2186	RESERVA DE DON JULIO BLANCO 0.75L
21	2191	ZACAPA CENTENARIO 23 YEARS RUM 0.75L
22	2209	BUCHANANS MASTER 0.75L
23	2213	NAVARRO SPARK EXTRA BRUT 0.75L
24	2223	OLD PARR TRIBUTE 0.75L
25	2226	SMIRNOFF ICE RED (RTD) 0.25L
26	2227	SMIRNOFF ICE RED (RTD) 0.275L
27	2237	BUCHANANS DELUXE AGED 12 YEARS 0.750L
28	2238	BUCHANANS DELUXE AGED 12 YEARS 0.375L
29	2249	SMIRNOFF ICE GREEN APPLE(RTD) 0.275L
30	2253	VINO STA RITA TRES MEDALLAS CABERNET 750
31	2049	SANTA RITA 120 MERLOT 0.75L
32	2044	VINO S RITA 120 CABERNET SAUV 187CC
33	2043	SANTA RITA 120 CABERNET SAUVIGNON 0.375L
34	2187	RESERVA DE DON JULIO ANEJO 0.75L
35	2050	SANTA RITA 120 CARMENERE 0.75L
36	2201	KETEL ONE VODKA 0.75L
37	2215	SANTA RITA 120 ROSE 0.75L

38	2017	JW RED LABEL 1.0L
39	2193	OLD PARR SUPERIOR 0.75L
40	2255	VINO STA RITA TRES MEDALLAS SAUVIGNO 750
41	2046	SANTA RITA 120 SAUVIGNON BLANC 0.375L
42	2047	SANTA RITA 120 SAUVIGNON BLANC 0.1875L
43	2040	BAILEYS ORIGINAL 0.375L
44	2235	TANQUERAY RANGPUR GIN 0.75L
45	2053	SANTA RITA RESERVA SAUVIGNON BLANC 0.75L
46	2031	CIROC VODKA 0.75L
47	2254	SANTA RITA TRES MEDALLAS MERLOT 0.75L
48	2022	BLACK Y WHITE BLENDED WHISKY 0.375L
49	2051	VINO S RITA VIEJA RES CABERNET 750CC
50	2214	NAVARRO SPARK EXT BRUT MALBEC ROSE 0.75L
51	2048	SANTA RITA 120 CHARDONNAY 0.75L
52	2081	NAVARRO COL PRIV SAUV BL 0.75L
53	2054	VINO S RITA VIEJA RES SUAVIGNON 375CC
54	2052	VINO S RITA VIEJA RES CABERNET 375CC
55	2236	BUCHANANS DELUXE AGED 12 YEARS 1.0L
56	2079	NAVARRO COL PRIV CAB SAUV 0.75L
57	2216	JW DOUBLE BLACK 0.75L
58	2056	SANTA RITA RESERVA CARMENERE 0.75L
59	2320	BULLEIT BOURBON 0.75L
60	2083	VINO NAVARRO C MALBEC ALEGORIA 750CC
61	2084	NAVARRO COL PRIV BLEND 0.75L
62	2055	SANTA RITA RESERVA MERLOT 0.75L
63	2246	THE SINGLETON OF DUFFTOWN 12YO 0.7L
64	2233	GINEBRA GORDONS & TONIC 250 CC
65	2219	JW GOLD LABEL RESERVE 0.75L
66	2247	WHISKY SINGLETON OF DUFFTOWN TAILFIRE700
67	2241	LOS ARBOLES CHARD 0.75L
68	2173	DALWHINNIE 15YO 0.75L
69	2234	GORDONS CRISP CUCUMBER 0.7L
70	2192	ZACAPA CENTENARIO XO RUM 0.75L
71	2220	JW PLATINUM LABEL 0.75L
72	2228	SANTA RITA TRIPLE C BLEND 0.75L
73	2060	SANTA RITA MEDALLA SAUV BLANC 0.75L
74	2231	BAILEYS DULCE DE LECHE 0.5L

Anexo 9. Referencias Tipo B del Inventario

Referencia	Desc. Ítem
2240	SMIRNOFF ICE GREEN APPLE(RTD) 0.25L
2239	WHISKY BUCHANAN'S MASTER X 750CC NP
2248	PAMPERO ANNIVERSARIO RUM 0.7L
2080	NAVARRO COL PRIV CHARD 0.75L
2322	BULLEIT RYE 0.75L
2013	WHISKY BUCHANAN'S 12 X 375CC
2001	JW BLUE LABEL 0.75L
2224	NAVARRO COL PRIV MALBEC 0.375L
2027	SMIRNOFF NO.21 RED VODKA 0.05L
2218	JW BLUE LABEL 0.2L
2059	SANTA RITA MEDALLA REAL CAB SAUV 0.75L
2260	VINO STA RITA TRES MEDALLAS CHARDONN 750
2259	SANTA RITA TRES MEDALLAS CARMENERE 0.75L
2230	SANTA RITA PEHUEN CARMENERE 0.75L
2229	VINO S RITA PETIT SYRAH 750CC
2245	CROWN ROYAL CANADIAN WHISKEY 0.75L
2077	NAVARRO STRUCTURA ULTRA 0.75L
2195	JW BLUE LABEL KING GEORGE V 0.75L
2244	BAILEYS CHOCOLAT LUXE 0.5L
2221	JOHN WALKER Y SONS ODYSSEY 0.75L

Anexo 10. Referencias Tipo C del Inventario

Referencia	Desc. Ítem
2323	SMICE GUARANÁ 0.25L
2242	LOS ARBOLES CAB SAUV 0.75L
2062	VINO S RITA CASA REAL 750CC
2243	LOS ARBOLES MALBEC 0.75L
2324	WHISKY MALTA CARDHU 12YO 0.7L
2232	JW & SON PRIVATE COLECTION 750CC ED.2014
2225	JW THE JOHN WALKER 0.75L
2090	VINO TERRAZA CHEVAL DES ANDES 750CC

Anexo 12. Semáforo de vencimientos

Referencia	Descripcion	Inventario en Unidades	Inventario en Cajas	Unidad de Empaque	Fecha de Vencimiento DD/MM/AA
MP002712	CANADA DRY AGUA TONICA 300ML	7429	310	24	3/01/2020
MP002849	CERVEZA ANDINA LATA	155	6	24	30/01/2020
2240	SMIRNOFF ICE GREEN APPLE(RTD) 0.25L	126	5	24	1/04/2020
370231	PONY MALTA BOTELLA PET 1.5L	331	55,2	6	27/04/2020
371046	CERVEZA BBC FOURPACK SEPTIMAZO IPA 330ML	58	9,7	6	29/04/2020
370236	PONY MALTA BOTELLA PET SIXPACK 330CC	15	3,8	4	25/05/2020
370234	PONY MALTA BOTELLA PET SIXPACK 200CC	1	0,3	4	30/05/2020
2241	LOS ARBOLES CHARD 0.75L	0	0	25	1/06/2020
370235	PONY MALTA BOTELLA PET 330CC	18720	780,0	24	3/06/2020
370269	REDDS COLD RETURNABLE 330CC	116	3,9	30	5/06/2020
370208	CERVEZA CLUB COL ROJA BOTELLATW 330CC	21168	882,0	24	1/07/2020
370290	STELLA ARTOIS BARRIL NR 12 LT	222	222,0	1	1/07/2020
371006	CERVEZA BBC FOURPACK MONSERRATE BOT 330M	604	100,7	6	1/07/2020
370303	CERVEZA CLUB COL NG LTA SIXPACK 330CC	15	3,8	4	2/07/2020
370024	CERVEZA BUDWEISER BOTELLA 315 ML SIXPACK	2177	544,3	4	4/07/2020
370232	PONY MALTA BOTELLA PET 200CC	6000	200,0	30	4/07/2020
371016	CERVEZA BBC FOURPACK CAJICA MIEL BOT 330	2375	395,8	6	7/07/2020
370305	CERVEZA AGUILA LIG LATA SIXPACK 330CC	366	91,5	4	8/07/2020
371001	CERVEZA BBC LAGER SIXPACK BOT 330ML	89	22,3	4	13/07/2020
370043	CERVEZA BUDWEISER LATA 269 ML X 24	29	29,0	1	24/07/2020
370503	AGUA PURA ZALVA 600CC X 12	10	10,0	1	30/07/2020
370200	CERVEZA AGUILA CERO BOTELLA TW 330CC	5882	245,1	24	31/07/2020
370260	CERVEZA CLUB COL ROJA RETURNABLE 330CC	32951	1098,4	30	1/08/2020
370309	CERVEZA POKER LTA SIXPACK 355CC	7844	1961,0	4	3/08/2020
370010	CERVEZA CORONA EXTRA X 710 ML	191	15,9	12	7/08/2020
371016	CERVEZA BBC FOURPACK CAJICA MIEL BOT 330	1500	250,0	6	7/08/2020
371011	CERVEZA BBC FOURPACK CHAPINERO PORTER330	1291	215,2	6	11/08/2020
370304	CERVEZA CLUB COL RJ LTA SIX PACK 330CC	75	18,8	4	18/08/2020
370042	CERVEZA BUDWEISER BOTELLA 315 ML X 24	1478	1478,0	1	24/08/2020
370022	CERVEZA BUDWEISER LATA 269 ML SIXPACK	7836	1959,0	4	25/08/2020
370262	COLA & POLA RETURNABLE 330CC	6120	204,0	30	29/08/2020
370036	CERVEZA STELLA ARTOIS BOTELLA SIXPACK330	2124	531,0	4	30/08/2020
370065	CERVEZA STELLA ARTOIS LATA 250 SIXPACK	52	13,0	4	10/09/2020
371001	CERVEZA BBC LAGER SIXPACK BOT 330ML	160	40,0	4	10/09/2020
2226	SMIRNOFF ICE RED (RTD) 0.25L	7179	299	24	1/10/2020
2227	SMIRNOFF ICE RED (RTD) 0.275L	30720	1280	24	1/11/2020
370036	CERVEZA STELLA ARTOIS BOTELLA SIXPACK330	10560	2640,0	4	6/01/2021
370268	PONY MALTA RETURNABLE 330CC	60	2,0	30	9/01/2021
370048	CERVEZA CORONA EXTRA 6PACK X 355M LN	9627	2406,8	4	16/02/2021
370049	CERVEZA CORONITA 6PACK X 210M LN	480	120,0	4	21/02/2021
2240	SMIRNOFF ICE GREEN APPLE(RTD) 0.25L	4820	193	25	1/04/2021
2249	SMIRNOFF ICE GREEN APPLE(RTD) 0.275L	11892	496	24	1/04/2021
2342	BAILEYS TRES LECHES 0.700L	614	51	12	1/05/2021
2325	BAILEYS ORIGINAL 1.0L	185	15	12	1/09/2021
2330	BAILEYS ORIGINAL 0.700L	3622	302	12	1/09/2021

Anexo 13. Informes de Seguimiento de Vencimientos

Informe de vencimientos de mercancía generado para el mes de abril de 2020

SEMAFORO FECHAS DIALSA					28/04/2020
Nota : En caso de que el producto presente mas de una fecha de vencimiento, se debe hacer n registros como n fechas se tenga del producto. Ejemp:					
Referencia	Descripcion	Inventario en Unidades	Inventario en Cajas	Unidad de Empaque	Fecha de Vencimiento DD/MM/AA
2040	BAILEYS ORIGINAL 0.375L	445	37	12	1/08/2021
2226	SMIRNOFF ICE RED (RTD) 0.25L	7179	299	24	1/10/2020
2227	SMIRNOFF ICE RED (RTD) 0.275L		0	23	1/10/2020
2227	SMIRNOFF ICE RED (RTD) 0.275L	30720	1280	24	1/11/2020
2240	SMIRNOFF ICE GREEN APPLE(RTD) 0.25L	126	5	24	1/04/2020
2241	LOS ARBOLES CHARD 0.75L	0	0	25	1/06/2020
2240	SMIRNOFF ICE GREEN APPLE(RTD) 0.25L	4820	193	25	1/04/2021
2249	SMIRNOFF ICE GREEN APPLE(RTD) 0.275L	11892	496	24	1/04/2021
2325	BAILEYS ORIGINAL 1.0L	185	15	12	1/09/2021
2330	BAILEYS ORIGINAL 0.700L	3622	302	12	1/09/2021
2342	BAILEYS TRES LECHE 0.700L	614	51	12	1/05/2021
MP002483	CERVEZA CLUB COLOMBIA TW BOTELLA 330 CC	1322	53	25	13/06/2020
MP002712	CANADA DRY AGUA TONICA 300ML	7429	310	24	3/01/2020
MP002849	CERVEZA ANDINA LATA	155	6	24	30/01/2020

Informe de vencimiento de cervezas generado para el mes de abril de 2020

				\$ 1.166.434.796	Fecha de Corte	16/03/2020
Codigo	Descripcion	Inventario en Unidades	Fecha de Vencimiento DD/MM/AA	Costo Existencia	Dias de Vencimiento	Semaforo
370010	CERVEZA CORONA EXTRA X 710 ML	191	7/08/2020	\$ 788.612	101	Mayor a 90 dias
370022	CERVEZA BUDWEISER LATA 269 ML SIXPACK	7836	25/08/2020	\$ 51.500.386	119	Mayor a 90 dias
370024	CERVEZA BUDWEISER BOTELLA 315 ML SIXPACK	2177	4/07/2020	\$ 18.097.597	67	De 60 a 90 dias
370036	CERVEZA STELLA ARTOIS BOTELLA SIXPACK330	2124	30/08/2020	\$ 29.375.536	124	Mayor a 90 dias
370036	CERVEZA STELLA ARTOIS BOTELLA SIXPACK330	2400	6/11/2020	\$ 33.192.696	192	Mayor a 90 dias
370036	CERVEZA STELLA ARTOIS BOTELLA SIXPACK330	10560	6/01/2021	\$ 146.047.862	253	Mayor a 90 dias
370042	CERVEZA BUDWEISER BOTELLA 315 ML X 24	1478	24/08/2020	\$ 49.146.973	118	Mayor a 90 dias
370043	CERVEZA BUDWEISER LATA 269 ML X 24	29	24/07/2020	\$ 762.384	87	De 60 a 90 dias
370048	CERVEZA CORONA EXTRA 6PACK X 355M LN	9627	16/02/2021	\$ 72.688.760	294	Mayor a 90 dias
370048	CERVEZA CORONA EXTRA 6PACK X 355M LN	22400	1/03/2021	\$ 169.131.424	307	Mayor a 90 dias
370049	CERVEZA CORONITA 6PACK X 210M LN	480	21/02/2021	\$ 2.658.763	299	Mayor a 90 dias
370065	CERVEZA STELLA ARTOIS LATA 250 SIXPACK	52	10/09/2020	\$ 539.978	135	Mayor a 90 dias
370200	CERVEZA AGUILA CERO BOTELLA TW 330CC	5882	31/07/2020	\$ 6.186.099	94	Mayor a 90 dias
370202	CERVEZA AGUILA LIGT BOTELLA TW 330CC	8228	23/07/2020	\$ 10.265.582	86	De 60 a 90 dias
370204	CERVEZA AGUILA BOTELLA TW 330CC	564	6/06/2020	\$ 641.386	39	1 a 60 dias
370206	CERVEZA CLUB COL NEGRA BOTELLA TW 330CC	3924	10/08/2020	\$ 5.867.753	104	Mayor a 90 dias
370208	CERVEZA CLUB COL ROJA BOTELLATW 330CC	21168	1/07/2020	\$ 31.653.569	64	De 60 a 90 dias
370212	CERVEZA CLUB COL TW BOTELLA 330CC	21187	1/07/2020	\$ 31.698.083	64	De 60 a 90 dias
370212	CERVEZA CLUB COL TW BOTELLA 330CC	50400	1/09/2020	\$ 75.403.944	126	Mayor a 90 dias
370230	PONY MALTA BOTELLA PET 1.0 L	45	25/05/2020	\$ 76.303	27	1 a 60 dias
370231	PONY MALTA BOTELLA PET 1.5L	331	27/04/2020	\$ 644.437	-1	Vencido
370232	PONY MALTA BOTELLA PET 200CC	408	6/05/2020	\$ 237.358	8	1 a 60 dias
370232	PONY MALTA BOTELLA PET 200CC	6000	4/07/2020	\$ 3.490.560	67	De 60 a 90 dias
370234	PONY MALTA BOTELLA PET SIXPACK 200CC	1	30/05/2020	\$ 3.437	32	1 a 60 dias
370235	PONY MALTA BOTELLA PET 330CC	2496	15/05/2020	\$ 2.538.257	17	1 a 60 dias
370235	PONY MALTA BOTELLA PET 330CC	18720	3/06/2020	\$ 19.036.930	36	1 a 60 dias
370236	PONY MALTA BOTELLA PET SIXPACK 330CC	15	25/05/2020	\$ 92.661	27	1 a 60 dias
370254	CERVEZA AGUILA CERO RETORNABLE 330CC	30	31/07/2020	\$ 32.333	94	Mayor a 90 dias
370255	CERVEZA AGUILA LIGHT RETORNABLE 330CC	1991	10/07/2020	\$ 2.278.560	73	De 60 a 90 dias
370256	CERVEZA AGUILA RETORNABLE 330CC	26945	9/08/2020	\$ 22.721.641	103	Mayor a 90 dias
370257	CERVEZA CLUB COL NEGRA RETORNABLE 330CC	2552	1/08/2020	\$ 3.135.387	95	Mayor a 90 dias
370258	CERVEZA CLUB COL RETORNABLE 330CC	10350	3/08/2020	\$ 12.716.010	97	Mayor a 90 dias
370258	CERVEZA CLUB COL RETORNABLE 330CC	98405	21/08/2020	\$ 120.900.383	115	Mayor a 90 dias
370260	CERVEZA CLUB COL ROJA RETORNABLE 330CC	32951	1/08/2020	\$ 40.483.599	95	Mayor a 90 dias
370262	COLA & POLA RETORNABLE 330CC	6120	29/08/2020	\$ 3.981.427	123	Mayor a 90 dias
370267	CERVEZA POKER RETORNABLE 330CC	47201	8/09/2020	\$ 47.858.038	133	Mayor a 90 dias
370268	PONY MALTA RETORNABLE 330CC	60	9/01/2021	\$ 51.733	256	Mayor a 90 dias
370268	PONY MALTA RETORNABLE 330CC	3000	4/03/2021	\$ 2.586.660	310	Mayor a 90 dias
370269	REDD'S COLD RETORNABLE 330CC	116	5/06/2020	\$ 142.428	38	1 a 60 dias
370271	CERVEZA AGUILA RETORNABLE 750CC	400	4/09/2020	\$ 696.724	129	Mayor a 90 dias
370290	STELLA ARTOIS BARRIL NR 12 LT	222	1/07/2020	\$ 18.596.685	64	De 60 a 90 dias
370302	CERVEZA CLUB COL LTA SIXPACK 330CC	361	11/08/2020	\$ 3.015.967	105	Mayor a 90 dias
370302	CERVEZA CLUB COL LTA SIXPACK 330CC	4000	9/09/2020	\$ 33.417.920	134	Mayor a 90 dias
370303	CERVEZA CLUB COL NG LTA SIXPACK 330CC	15	2/07/2020	\$ 125.179	65	De 60 a 90 dias
370304	CERVEZA CLUB COL RJ LTA SIX PACK 330CC	75	18/08/2020	\$ 626.624	112	Mayor a 90 dias
370305	CERVEZA AGUILA LIG LATA SIXPACK 330CC	366	8/07/2020	\$ 2.940.803	71	De 60 a 90 dias
370306	CERVEZA AGUILA LATA SIX PACK 355CC	3328	26/08/2020	\$ 23.968.655	120	Mayor a 90 dias
370308	CERVEZA AGUILA CERO LATA SIXPACK 355CC	193	6/08/2020	\$ 1.328.400	100	Mayor a 90 dias
370309	CERVEZA POKER LTA SIXPACK 355CC	7844	3/08/2020	\$ 63.062.309	97	Mayor a 90 dias
370312	CERVEZA COLA&POLA LATA SIXPACK 330CC	116	10/08/2020	\$ 609.529	104	Mayor a 90 dias
370312	CERVEZA COLA&POLA LATA SIXPACK 330CC	600	8/09/2020	\$ 3.152.736	133	Mayor a 90 dias
370503	AGUA PURA ZALVA 600CC X 12	10	30/07/2020	\$ 126.754	93	Mayor a 90 dias
371001	CERVEZA BBC LAGER SIXPACK BOT 330ML	89	13/07/2020	\$ 1.047.073	76	De 60 a 90 dias
371001	CERVEZA BBC LAGER SIXPACK BOT 330ML	160	10/09/2020	\$ 1.882.379	135	Mayor a 90 dias
371006	CERVEZA BBC FOURPACK MONSERRATE BOT 330M	604	1/07/2020	\$ 6.180.509	64	De 60 a 90 dias
371011	CERVEZA BBC FOURPACK CHAPINERO PORTER330	1291	11/08/2020	\$ 13.210.338	105	Mayor a 90 dias
371016	CERVEZA BBC FOURPACK CAJICA MIEL BOT 330	2375	7/07/2020	\$ 24.302.520	70	De 60 a 90 dias
371016	CERVEZA BBC FOURPACK CAJICA MIEL BOT 330	1500	7/08/2020	\$ 15.348.960	101	Mayor a 90 dias
371041	CERVEZA BBC FOURPACK BACATA BLANCA330ML	273	11/08/2020	\$ 2.793.500	105	Mayor a 90 dias
371046	CERVEZA BBC FOURPACK SEPTIMAZO IPA 330ML	58	29/04/2020	\$ 723.176	1	1 a 60 dias

Anexo 14. Fotos del Área de Logística y Centro de Distribución

Lugar donde se concentró la presente investigación

