

La vital importancia de los inventarios en la Gestión Estratégica de las empresas

Erika Catalina Nitola Valderrama

Correo: katanitola@hotmail.com

Resumen

La gestión de Inventarios es un aspecto primordial a tener en cuenta en las empresas, ya que de ella depende alcanzar de manera óptima algunos de los objetivos estratégicos establecidos por la organización.

En este proyecto se analizan diferentes modelos y herramientas para mejorar la rentabilidad en el Inventario de una empresa comercializadora de repuestos de Colombia. En la actualidad, el manejo del stock de la firma es ineficiente y genera costos ocultos y pérdidas económicas de difícil medición.

Se pretende trabajar con el ordenamiento de operaciones entre las áreas que requieren acudir al almacén de la compañía, documentando las tareas y estableciendo un procedimiento estandarizado que ahorre tiempos y facilite la gestión.

Adicionalmente, se analiza la incorporación del método ABC de control de inventarios, para estimular la mejora continua y lograr maximizar la rentabilidad por tenencia en este tipo de activos.

El conocimiento de cada uno de estos aspectos es clave para una organización, ya que la eficiente utilización de estas herramientas, determinan el resultado final de la empresa.

Palabras Claves: Gestión de Inventarios, Costos Ocultos, Método ABC, Rotación.

Abstract:

Inventory management is a fundamental aspect to take into account in companies, since it depends on it to optimally achieve any of the strategic objectives established by the Organization.

In this project, different models and tools are analyzed to improve profitability in the Inventory of a spare parts trading company in Colombia. Currently, the firm's stock management is inefficient and generates hidden costs and economic losses that are difficult to measure.

It is intended to work with the ordering of operations between the areas that require going to the Warehouse of the company, documenting the tasks and establishing a standardized procedure that saves time and facilitates management.

Additionally, the incorporation of the ABC method of inventory control is analyzed, to stimulate continuous improvement and achieve maximum profitability for holding in this type of assets.

Knowledge of each of these aspects is key for an organization, since the efficient use of these tools determines the final result of the company.

Keywords: Inventory Management, Hidden Costs, ABC Method, Rotation

Introducción

En el presente proyecto se lleva a cabo una investigación sobre la gestión de Inventarios en las empresas.

Para el mismo, se seleccionó la empresa Repuestos MCHB, situada en el Municipio de Duitama y que se dedicada a la venta de repuestos, para elaborar un estudio de caso.

El control de inventarios y su eficiente administración es un tema prioritario para las compañías, ya que un uso ineficiente del mismo puede derivar en costos ocultos de difícil visualización para la Gerencia.

Se advirtió la necesidad de que el personal que tiene a su cargo el manejo de stocks e inventarios comprenda de nociones de costos y cómo los mismos se relacionan directamente con el rendimiento de inventarios.

Planteamiento del Problema

La plataforma comercial para una compañía es el control de los productos que entran y salen, de ahí la necesidad de una excelente administración en los procesos de gestión de inventarios. Esta dirección permitirá a la empresa conservar el control oportunamente, así mismo tener una visión real sobre los verdaderos estados en que se encuentra la empresa.

El mal uso de las existencias que se tiene en inventarios repercute en una serie de costos para la empresa quienes identifican que para minimizar costos se debe realizar una óptima gestión de inventarios que permita tener a la mano las existencias que posee la empresa, lo cual está de la mano con un control interno que vele por las existencias.

Pregunta de Investigación:

La pregunta principal que se planteó en el proyecto fue:

¿Qué herramientas se pueden aplicar para el mejoramiento de la Gestión de Inventarios en la empresa Repuestos MCHB?

Relacionados con esta inquietud principal, surgieron otros aspectos secundarios a considerar, tales como:

¿De qué manera capacitar al personal responsable del stock sobre gestión de costos? Este interrogante se generó a través de constatar que el personal del área de Inventarios no posee el grado de formación académica suficiente para comprender conceptos de Contabilidad de Costos.

Otros cuestionamientos derivados del análisis fueron ¿Cuál es el mejor método de control de stock para la empresa de repuestos MCHB? ¿Existe un método universal de control de Inventarios aplicable a cualquier tipo de empresa?

Entre los objetivos fundamentales de la gestión de inventarios según Anaya (2007) se encuentran: alto nivel de servicio y disposición para la atención de la demanda que exigen los clientes, reducción de inversiones de capital de circulación tanto como sea posible, pero sin que exista una alteración en el servicio de atención a la demanda, Obtención de altas utilidades sobre la inversión realizada en los productos que se tienen almacenados en la compañía.

Objetivos

Con este artículo se busca aportar y brindar un análisis teórico-práctico a una empresa de repuestos de la ciudad de Duitama en donde se muestre la importancia del buen uso y

administración de los inventarios y a su vez contribuir a dar soluciones frente al actual manejo que se le está dando al inventario.

Es así que el objetivo principal se resume de la siguiente manera:

- Aportar herramientas que mejoren la Gestión de Inventarios en la empresa MCHB.

Como objetivos específicos del estudio se plantearon los siguientes:

- Capacitar al personal responsable del stock en temas de manejos y control de inventarios
 - Realizar un análisis y diagnóstico de la situación actual de la empresa de repuestos MCHB.
 - Identificar las necesidades de los clientes.
 - Establecer indicadores y procedimientos que permitan efectuar un seguimiento de los procesos.
 - Presentar recomendaciones a la organización para promover la mejora continua en el manejo de stocks.

Esto se convertirá en herramientas idóneas para tratar datos y facilitar de este modo la información necesaria para la gestión empresarial y la toma de decisiones con el objetivo de garantizar un nivel de competitividad y supervivencia en el mercado

Limitaciones

En la presente investigación se encuentran como limitantes la veracidad de los datos, ya que la empresa no cuenta con un sistema informático del cual extraer reportes, por lo cual se podrían producir sesgos en la información.

Una de las limitantes está directamente relacionada con el tamaño de la muestra que se tuvo presente, ya que está compuesta por un porcentaje de productos de la empresa y no por la totalidad.

Metodología

Método de investigación

Se utilizó un tipo de estudio descriptivo que según Tamayo y Tamayo (2004)

Comprenden la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupos de personas, grupo o cosas, se conduce o funciona en presente (p. 46).

Se pretende describir la forma en la cual aplicar modelos teóricos y herramientas de gestión de inventarios, en términos de ayudar a la comunidad comercial a llevar una contabilidad básica y organizada, para tener más beneficios económicos de organización de sus ingresos, egresos y costos.

Se realizó una revisión bibliográfica para extraer conceptos y procesarlos en un marco teórico pertinente que guiara y delimitara la investigación.

El método de investigación fue de esta manera mixto, puesto que se identificará la fiabilidad y validez de los datos y por otra parte la credibilidad, la confiabilidad, la transferibilidad y la consistencia general de la información proporcionada. Se observaron las diferentes fallas que existe con el manejo del inventario de esta empresa resultando que la base será la información teórica y finalmente el análisis minucioso de los resultados, que permiten abstraer los aportes más significativos que permita dar cumplimiento a los objetivos del proyecto.

Fuentes primarias

La principal fuente primaria es la empresa MCHB, su información administrativa y contable que permitió detectar la necesidad de la presente investigación y también las opiniones y sugerencias de los clientes, quienes permitieron con sus relatos completar la información interna de la organización.

Fuentes Secundarias

Se relevaron informes de la actividad comercial tanto en Colombia, como en el Municipio de Duitama que permitieron realizar inferencias en la investigación.

También se contempló una búsqueda en revistas y periódicos especializados en el rubro de repuestos para contrastar con los datos de la compañía.

Resultados y discusiones

Principales problemas con el Manejo de Inventarios en MCHB

De la observación realizada se pudieron identificar los siguientes problemas principales en la empresa:

- No existe control del re abastecimiento de productos: esta falta de control genera el faltante de productos constantemente por no efectuar la orden de pedido a los proveedores correspondientes, lo que lleva a la pérdida de ventas y el desprestigio de la imagen de la empresa por la insatisfacción de los clientes.
- Manejo del stock de productos a través de diferentes códigos: cada proveedor entrega su orden de compra con códigos (SKU) diferentes, los que son mantenidos en el almacén

por MCHB. Esta situación conduce a una confusión de códigos y productos ya que no se encuentran estandarizados los artículos.

- Falta de automatización: MCHB lleva el control de su inventario a través de hojas de cálculo que se cargan de manera manual. La falta de un sistema de automatización a través de un software de gestión de inventarios trae aparejada una gran cantidad de errores humanos, ya que a los listados de las planillas electrónicas acceden una cantidad de operarios diferentes.
- Falta de capacitación del personal de Inventarios: los empleados del depósito, desconocen en su gran mayoría los costos que se generan por los errores y las ineficiencias del manejo de stock.

Además, les dan el mismo tratamiento a todas las mercaderías, sin tener en cuenta el valor de las mismas, el tiempo de reposición, el valor de seguridad, etc.

- Carencia de control de inventarios: la empresa no cuenta con un riguroso control de sus existencias, lo que da lugar a mermas, hurtos, y deterioros de las mercancías aparejando costos por roturas, pérdidas y disminuyendo el rendimiento de la compañía.

Análisis de la Ruptura de pedidos

La cantidad de rupturas de pedidos nos indica la cantidad de pedidos que no han sido procesados por falta de stock.

Esta circunstancia refleja la ausencia de productos suficientes debido a una falta de previsión. Lograr cuantificar este valor, analizándose por referencias o grupos de ella es una tarea básica que cualquier empresa que posea inventarios debe tener en sus prioridades.

El análisis de ruptura, es un elemento común en la cadena de suministros convirtiéndose en una fuente de información para detectar fallos.

Recomendaciones y Sugerencias

Método ABC: Para colaborar con la gerencia de MCHB repuestos se sugirió aplicar el Método ABC de control de Inventarios.

Este sistema es importante para el control de inventarios debido a su clasificación de ítems genera políticas para el manejo de estos, el método ABC se basa en clasificar los ítems dependiendo de la variable que se presenta por el uso del principio de Pareto, donde los repuestos se pueden clasificar por tres categorías.

Tipo A: los repuestos con mayor rotación que nos generan la mayoría de los ingresos.

Tipo B: los repuestos con una rotación media.

Tipo C: los repuestos con una menor rotación.

La clasificación de inventarios ABC es una técnica para segmentar las referencias de productos del almacén según su importancia en tres categorías (A, B Y C), siguiendo un criterio (por ejemplo su valor de inventario) y basándose en el principio de Pareto o regla 80/20, el cual un pequeño porcentaje de las referencias serán responsables de la mayor parte de los objetos globales del almacén (valor de inventario, facturación, beneficios, etc.). (Atoxgrupo, 2017, p. 1)

Con esta técnica que ayuda en la clasificación y el ordenamiento del inventario, MCHB será capaz de tomar mejores decisiones dando prioridad a los productos que más impacto tienen en los objetivos globales (grupo A), ya que focalizar recursos y esfuerzos en todos los productos por igual (grupo C) sería contraproducente para la empresa.

Principio de Pareto, regla del 80/20:

El principio de Pareto fue descrito por el sociólogo y economista Wilson Pareto¹, quien establece que el 80% de las consecuencias se originan en el 20% de las causas.

Aplicando el principio a la organización de estudio, se observa que el 20 % de los fallos de inventarios provocan el 80% de la gestión ineficiente de MCHB.

El principio no estipula que todas las situaciones vayan a mostrar exactamente esta relación, se refiere a una distribución típica. De forma general el principio se puede interpretar como que una minoría de causas derivan en la mayoría de los resultados. (Guerri, 2020, p. 1)

Para la aplicación de ambas técnicas en la empresa, se establecen una serie de acciones a realizar.

Realizar inventarios físicos.

Llevar el kàrdex en donde se pueda registrar el ingreso, salidas y devoluciones y estar actualizando en el sistema.

Implementar un manual de normas y procedimientos para el ingreso y despacho de mercancía.

Promover la capacitación a los empleados ya que ellos son quienes representan la empresa con los clientes, con una buena atención al cliente y calidad de los repuestos.

El procedimiento es sencillo en MCHB:

1. Tener el inventario actualizado.
2. Ordenar y agrupar los eventos en categorías.

¹ Vilfredo Pareto fue un sociólogo, economista, ingeniero y filósofo italiano.

3. Localizar el punto del 80% para dividir los casos en prioritarios y no prioritarios.

El análisis efectuado por Pareto aplicado al control de inventarios y complementado con la clasificación ABC son herramientas simples pero poderosas para organizar las existencias en la empresa.

Control de inventarios Just in Time:

Se adquieren los inventarios de manera muy eficientes, proveedores confiables y un sistema de inventarios eficiente.

Con el sistema de inventarios se reducen los costos de quedarse sin existencias, y evitar la acumulación de repuestos en stock y el estancamiento del capital.

El Just in time tiene sus orígenes en la empresa Toyota, en Japón. La razón por la que surgió es dada la alta competencia que operaba en el mercado de automóviles tras la Segunda Guerra Mundial.

La idea central de la técnica de JIT es tener el mínimo inventario necesario, para evitar los despilfarros que se producen en su mayoría por la mala gestión de los mismos.

Es una realidad que, a mayor inventario, menor es el detalle que se tiene del mismo, por lo tanto, disminuye la capacidad de control de la mercancía y de seguimiento de los problemas que puedan surgir.

Por otro lado, mientras más inventario se encuentra paralizado, aumentan los costos de almacenamiento y de oportunidad de los recursos financieros.

La filosofía del JIT ahorra tiempos desperdiciados. De esta manera, las materias primas y materiales arriban “justo a tiempo” a la empresa. Para lograr ese objetivo, garantizando la cantidad y calidad el método se basa en dos ejes principales: los proveedores y los empleados;

ambos grupos deben estar comprometidos con la herramienta. Los proveedores suministrando cuando se demande, y los empleados cumpliendo los estándares de tiempos de fabricación.

En la siguiente figura se muestra como es la manera de abordaje de un problema con la filosofía JIT y como es la resolución tradicional.

La metodología JIT propone en todo momento la disminución de stock, para ello reduce los tiempos de los procesos. En el caso de MCHB, al ser una empresa comercializadora, se deben lograr alianzas estratégicas con los proveedores, para lograr el abastecimiento constante por parte de los mismos.

Adquisición de un software de Control de Inventarios:

Para unificar la implementación de la metodología ABC y el principio de Pareto, se recomendó la adquisición de un software simplificado que permita la implementación de estas herramientas en una primera etapa.

Se considera necesario unificar el sistema de código del inventario para lograr el ordenamiento de los artículos.

Se propone la adquisición de un software de bajo costos que permita utilizar el código de barras con la posibilidad de escaneo en todas las áreas de circulación de la mercadería.

Existen muchas ofertas de sistemas informáticos de bajo costo de la empresa se encuentra en condiciones de adquirir. Para la elección del mismo se deberá tener en cuenta:

- Entorno amigable y facilidad en su utilización.
- Bajo costo de mantenimiento (actualizaciones)
- Posibilidad de ampliación y modificaciones según requerimientos de la empresa.

Cumplida esta primera etapa de organización del almacén, se sugiere iniciar las capacitaciones del personal de depósito y de ventas de manera conjunta.

Se planifica organizar conferencias con proveedores y empleados para iniciar el camino de la filosofía que el Just in time propone.

Cumplida la fecha establecida para la caducidad de la forma tradicional, es importante que la empresa sostenga el compromiso de abandonar cualquier intento de regresar a ese procedimiento.

Conclusiones

Cuando una empresa no lleva un proceso de control y planificación de inventarios más que de manera empírica el principal problema es la falta de un sistema para control de inventarios en la compañía lo que trae como consecuencia graves problemas en la rotación del inventario, mal abastecimiento para los pedidos, se desconoce totalmente las existencias de productos lo que se verá reflejado en una alta pérdida de ganancias para MHCB.

Luego de completar el proyecto, se habrá obtenido una solución robusta y de fácil aplicación para la organización respecto al manejo de sus existencias y la satisfacción del cliente.

Debemos tener en cuenta que la rotación del inventario de los repuestos del sistema ABC en la categoría A es de 15 días, seguido de la categoría B ya es de 20 a 30 días y tenemos la última categoría C que ya la rotación es más lenta que puede demorar 60 a 90 días o una cantidad mayor de días puesto que estos repuestos son de vehículos de modelos antiguos con diferentes especificaciones a los nuevos modelos, esto hace que tengamos represamiento en esta categoría y se ve afectado el capital de la empresa MCHB.

Con las herramientas de control de inventarios a través del método ABC, y la adquisición de un software básico de gestión de inventarios se espera lograr un salto sustancial respecto a la sistematización de los inventarios que permitirá colocar a MCHB a la altura de sus competidores y mejorar su posicionamiento en el mercado.

Las técnicas propuestas se basan en metodologías iterativas incrementales permitiendo obtener resultados en el corto plazo. Como consecuencia de su fácil aplicación e implementación, se reducen los riesgos de resistencia al cambio y a su vez permiten priorizar el desarrollo de un sistema más avanzado e integral en el futuro.

Se rescata, además, la importancia de incorporar innovaciones tecnológicas a MCHB, ya que las mismas suman valor a la compañía.

La gestión de stocks es una labor compleja y necesita de un gran compromiso por parte de los empresarios y los empleados de una compañía. Los inventarios son la base de cualquier actividad comercial o industrial y son incalculables los beneficios que se pueden obtener de un correcto manejo de los mismos.

Se requiere de una gran implicación empresarial para sostener en el tiempo las metodologías aplicadas y efectuar los controles que sean necesarios para detectar desviaciones en el uso de las mismas y aplicar correcciones.

Futuras líneas de investigación:

Como trabajos futuros se puede profundizar e indagar en el manejo de herramientas sistemáticas que permitan realizar el control de gestión de inventarios de una forma más automática de tal forma que se obtenga respuestas inmediatas entre dependencias y de esta forma la información circule rápidamente.

Se sugiere incorporar más indicadores que puedan ser procesados de manera automática a través del software para efectuar análisis comparativos de ciclos contables. Las mediciones pueden orientarse a cantidad de activos, recursos financieros invertidos en el stock, entre otros.

Referencias Bibliográficas

Anaya, J. J. (2007). *Logística integral*. Madrid: Alfa Omega.

Ballou, R. (2004). *Logística: Administración de la cadena de Suministro*. Pearson, Eddison Wesley.

Cruelles, J. A. (2013). *Stocks: procesos y dirección de operaciones*. Alfaomega.

Datar Srikant, M., Horngren, C., & Rajan Madhav, V. (2012). *Contabilidad de Costos*. Pearson.

Fernández Suarez, N., & Juan, G. L. (2010). *Gestión de Stocks. Modelos de Optimización y Software*. Mexico: McGraw -Hill.

Guerrero Salas, H. (2010). *Inventarios: Manejo y Control*. Starbooks.

Herrscher, E. (2002). *Contabilidad y Gestión*. Buenos Aires: Macchi.

- Betancourt, D. (2019, 3 mayo). *Análisis o segmentación ABC para la clasificación de inventarios*. Ingenio Empresa. <https://ingenioempresa.com/analisis-abc/>
- Koch, R. (2009). *El principio del 80/20*. Paidós.
- Lopez Fernández, R. (2014). *Logística de aprovisionamiento*. Paraninfo.
- Mecalux. (2019). *Las ventajas del método ABC para la clasificación de inventarios en el almacén*. <https://www.mecalux.es/blog/metodo-abc-clasificacion-almacen#:~:text=El%20m%C3%A9todo%20ABC%20de%20clasificaci%C3%B3n,valor%20y%20de%20su%20rotaci%C3%B3n.>
- Códigos QR. Generador de Códigos QR. QR Codes*. (2020). Códigos QR. <https://www.codigos-qr.com>
- Tamayo y Tamayo. (2004). *El proceso de la investigación científica*. México. Limusa Noriega Editores.
- Vollman, T. E. (2004). *Manufacturing Planning & Control Systems for supply Chain Management*. New York. Mc. Graw-Hill.
- Cobo, F. D. (2019). *Gestión del inventario y la optimización del stock en la empresa granos*. Recuperado de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/30058/1/T4608i.pdf>.
- ATOX sistema de almacenaje. (2017). *Clasificación de inventarios ABC*. Recuperado el 18 de Diciembre de 2020 de <http://www.atoxgrupo.com/website/noticias/clasificacion-inventarios-abc>.

Betancourt, D. F. (2017). *Análisis o segmentación ABC para la clasificación de inventarios*.

Recuperado el 18 de Diciembre de 2020, de Ingenio Empresa:

www.ingenioempresa.com/analisis-abc.

Mecalux S. A. (2020). *Las ventajas del método ABC para la clasificación de inventarios en el*

almacén. Recuperado el 18 de Diciembre de 2020, de [www.mecalux.com.co/blog/metodo-](http://www.mecalux.com.co/blog/metodo-abc-clasificacion-almacen)

[abc-clasificacion-almacen](http://www.mecalux.com.co/blog/metodo-abc-clasificacion-almacen).