

Estrategia de Mejora en los Procesos de Manejo de Inventarios y Conteo Cíclico al Interior de la Empresa Logística Integral Tayrona

Xiomara Alejandra Franco Ariza

Facultad de Negocios Internacionales

Universidad Santo Tomás Seccional Tunja

xiomara.franco@ustatunja.edu.co

Resumen

El presente artículo de reflexión analiza los procesos de inventarios y manejo de maquinaria y equipo pesado de la empresa Logística Integral Tayrona- LOINTA, con experiencia en comercio exterior, almacenaje y servicios logísticos para su cliente KOMATSU-Colombia, donde se identificó que existe una divergencia asociada a los reportes del software SISLOGIC, versus el conteo real en bodega y, deficiencias en la generación de informes de esos datos. Por lo anterior, se busca proponer estrategias de mejora en los procesos de manejo de inventarios y conteo cíclico al interior de la empresa, cumpliendo con los requerimientos de KOMATSU. La metodología utilizada es de tipo descriptiva y teórico-reflexiva con revisión sistemática de la información además del registro de una matriz DOFA para identificar las debilidades en el proceso mencionado, evidenciando que, en efecto, existe diferencia en la información reportada y real, por lo que se proponen estrategias que incluyan un conteo cíclico donde se generen los informes antes de que el cliente los solicite y, capacitar a futuros practicantes en estos procedimientos y, dejando la recomendación de diseñar un manual del procedimiento y posible cambio del software de gestión a futuro.

Palabras Clave: Almacenaje, importación, manejo de inventarios, sislogic, usuario operador.

Abstract

This reflection article analyzes the inventory processes and management of machinery and heavy equipment of the company Logística Integral Tayrona- LOINTA, with experience in foreign trade, warehousing and logistics services for its client KOMATSU-Colombia, where it was identified that there is a divergence associated with the reports of SISLOGIC software, versus the actual count in the warehouse and deficiencies in the generation of reports of these data. Therefore, we seek to propose strategies to improve the processes of inventory management and cyclic counting within the company, complying with the requirements of KOMATSU. The methodology used is descriptive and theoretical-reflective with systematic review of the information in addition to the registration of a SWOT matrix to identify weaknesses in the process mentioned, showing that, indeed, there is a difference in the reported and actual information, so strategies are proposed to include a cyclic counting where reports are generated before the customer requests them and train future trainees in these procedures and, leaving the recommendation to design a manual of the procedure and possible change of the management software in the future.

Keywords: Warehousing, import, inventory management, sislogic, user operator.

Introducción

Actualmente, el nivel de competencia va en aumento entre los diversos participantes de los mercados, donde, a causa de la expansión y globalización se requiere que, las empresas sean competentes en el manejo y control de aquellos factores que donde se pueda encontrar debilidades entendiéndose que, frente a las externalidades, las empresas no tienen control en lo que respecta a dichas amenazas (Membrado Martínez, 2013). Por esto, la alta dirección a fin de mantener su posición en el mercado debe proponer estrategias de mejora para convertirse en la

mejor alternativa, especialmente cuando esto involucra preservar sus clientes (Aguero Cobo, 2014). En este sentido la competitividad se relaciona principalmente en el desempeño y la productividad de las empresas, como lo mencionan Laureti & Viviani (2011), lo anterior conduce a la sostenibilidad y crecimiento de las compañías en sus mercados a mediano y largo plazo.

Al mismo tiempo, Cornejo Gómez (2016) menciona que para alcanzar el éxito dentro de cada uno de sus sectores e industrias, las empresas deben mejorar y controlar sus sistemas de inventarios y logística, asuntos que generalmente las empresas no tienen en cuenta dentro de sus estructuras. Esto conlleva a generar pérdidas, sobre costos, ineficiencia frente a sus clientes, entre otras problemáticas que pueden ralentizar su crecimiento e incluso llevarle a la pérdida de clientes o convertirse en la alternativa menos favorable al momento de contratar o negociar dentro de la oferta que proponen los demás participantes del mercado (Carro Paz & González Gómez, 2012); ya que, con frecuencia se toman decisiones sobre compras, ventas, servicio al cliente, planeamiento de producción y otras actividades ligadas directamente a la gestión de inventario y almacén.

Cabe destacar que, si bien los recursos de inventarios y procesos logísticos en toda empresa son bastante importantes, lo son aun más para aquellas cuya naturaleza es precisamente ofrecer servicios de logística integral para sus clientes mediante almacenar grandes volúmenes de mercancías (Calatayud & Katz, 2019), la prestación y puesta a disposición de infraestructura, recurso humano y demás necesarios para el cuidado, custodia y mantenimiento de lo almacenado, en síntesis, toda oferta de almacenaje, distribución y logística. Caso de lo anterior es la empresa Logística Integral Tayrona (LOINTA), la cual desde el 2011 efectúa las operaciones y actividades antes mencionadas dentro de Zona Franca Tayrona (Santa Marta) y Zona Franca de

Tocancipá (Cundinamarca), especializándose en la prestación de sus recursos al servicio de la empresa y productos Komatsu, pero asimismo manifiesta no estar cerrado a un mercado o industria específica por lo que es una compañía con capacidad y experiencia para atender todo tipo de necesidades logísticas, de importación y servicio aduanero con cualquier cliente (Palacios Blanco, 2012).

Dentro de los procesos de inventario y manejo de maquinaria y equipos al interior de la empresa, se identificó que existen algunas actividades que pueden llegar a mejorarse a fin de ofrecer un mejor servicio frente a su cliente principal: Komatsu, empresa Japonesa que en Colombia se dedica a proveer maquinaria para la industria de la construcción y minería (Komatsu, s. f.). Aunque la empresa Logística Integral Tayrona entiende que, estos procesos son bastante importantes dada su naturaleza de acuerdo a lo expuesto por Calatayud & Katz (2019), la inexactitud en el manejo del inventario puede eventualmente afectar las relaciones entre LOINTA y su principal cliente KOMATSU, esto se originó a raíz de la ausencia temporal de la jefe dl área de coordinación de operaciones, donde fue requerido por parte del cliente un informe periódico que incluyera los saldos existentes (en su momento) dentro de la bodega.

Cabe destacar que dicho informe, hasta ese momento no se hacía, eso quiere decir que tuvo que ser diseñado, generado y enviado todas las semanas, tal como fue solicitado por el cliente, con el hallazgo de que la información reportada por el software Sislogic difiere del conteo hecho a la bodega. Con lo anterior se evidencia la ausencia de un control en caso que el cliente requiera un informe de este tipo, puesto que no se tenía certeza sobre el verdadero almacenaje. Esto porque, al ser alto el volumen de almacenaje con KOMATSU se confiaba únicamente en la información almacenada en el aplicativo SISLOGIC. Evidenciando así la

pregunta de ¿Cómo se pueden mejorar los procesos de inventario y control de almacén en la empresa Logística Integral Tayrona?

Por ello, el objetivo del presente artículo es proponer la mejora en los procesos de manejo de inventarios y conteo cíclico al interior de la empresa Logística Integral Tayrona, para cumplir con los requerimientos del cliente KOMATSU. Considerando que, para alcanzar dicho propósito, se deban cumplir una serie de actividades a lo largo del presente artículo de reflexión, tales como: especificar el proceso personal de la práctica empresarial desarrollada dentro de LOINTA, posteriormente, realizar un análisis al proceso desarrollado para cumplir con el informe solicitado por KOMATSU; y, finalmente proponer estrategias de mejora por medio de inventarios y conteo cíclico, para la mejora de dicho proceso.

Lo anterior con el fin de hacer una reflexión sobre los procesos originales de la empresa mencionada, versus las estrategias de mejora que plantea la autora, validando así el beneficio que ésta propuesta conlleva para la empresa, toda vez que, al comprender la esencia y actividad empresarial de la compañía, esto representa una oportunidad de mejora para la preservación de su cliente y aliado estratégico KOMATSU y, planteando nuevas estrategias para la alta dirección, así como los futuros practicantes involucrados en dichos procesos.

Para lograr esto, se realizó una investigación aplicada, teniendo como premisa, la práctica empresarial efectuada en la empresa Logística Integral Tayrona (LOINTA), lo que le permitió tener cercanía con ánimo de conocer y ahondar en los problemas de este contexto determinado y buscar ser resueltos, enfocando el conocimiento a un área de especialización (Hernández Sampieri et al., 2014). La metodología utilizada es de tipo descriptiva y teórico reflexiva del tipo revisión sistemática de la información (Zapata, 2012).

Para esta investigación se hizo uso de revisión documental obtenida durante la práctica, donde, se tuvo acceso a mesas operativas, comités estratégicos, entre otros con el respectivo procesamiento, análisis y selección de la información recolectada, para desarrollar la reflexión del presente artículo. Asimismo, se planteó realizar una Matriz DOFA donde se analiza al proceso general y original que efectúa la compañía para cumplir con el informe solicitado por KOMATSU, con este se desarrolló paralelamente un análisis centrando en la necesidad de comprender el estado de mejora que esto puede suponer para Logística Integral Tayrona (LOINTA) con el fin de ser más efectivos, conservar sus clientes, seguir su ruta de crecimiento y mejora continua.

Reflexión

En una empresa del sector de servicios de almacenaje de vehículos y procesos de comercio exterior, como el caso de LOINTA, los procesos logísticos, de gestión, de administración y custodia de mercancías, así como tiempos de respuesta y operación dentro del proceso productivo son de alto impacto ya que la prioridad pactada con el cliente se debe cumplir. Siendo imperante de manera permanente y sostenible, servicios operativos y logísticos de calidad, apoyados en una infraestructura, condiciones preferenciales y servicios a la medida, generando lealtad en nuestros clientes a través de buenas experiencias. Asegurando así la generación, desarrollo y crecimiento de negocios globales de largo alcance, bajo el régimen franco.

En sentido de lo anterior, los inventarios son un conjunto de recursos útiles, que se encuentran ociosos por algún tiempo, que tiene valor para la compañía y que van a entrar a la corriente comercial para su venta. Es la actividad más importante dentro del almacenamiento y que genera más “ruido” al interior de una compañía, ya que es el activo de más fácil realización

o venta, el cual implica un control permanente del estado y cantidades almacenadas. (Mora, 2011)

El fin primordial del control de los inventarios es mantener una inversión mínima en inventarios, que sea compatible con las metas de producción en una operación fluida y uniforme. La base de la importancia para un buen control de inventarios, es la documentación de todas las operaciones relacionadas con los mismos, existen documentos y formatos establecidos por la ley y otros para los intereses de administración y la gerencia. Un control de inventario pobre propicia el robo de los inventarios y evita que el negocio se percate de los robos sufridos e incluso cuanto se pierde en este concepto.

Para que un sistema de gestión de inventarios funcione correctamente se debe tener ciertos requerimientos que son (Ballou, 2004):

- Sistema de registro de información de inventario ya sea por medio de tarjetas kárdex, Excel u algún software especializado.
- Definición de los procedimientos para llevar a cabo los pedidos, recibirlos, cargarlos y descargarlos del inventario.
- Cálculo del tamaño de cada pedido y el momento en que se debe efectuar.
- Conocimiento en forma actualizada de la información referente al inventario.

Según Parada (2000), la gestión de inventarios refiere un conjunto de elementos operacionales que suponen interrelación, bajo una concepción sistémica, en función de lograr costos mínimos y satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes. Entre los principales elementos operacionales se destacan: el análisis de la demanda de los aprovisionamientos, la clasificación de los productos en inventario, la determinación de políticas

de inventarios, el análisis y selección de proveedores, la gestión de transporte, la gestión de almacenamiento y las actividades que suponen la logística inversa.

Un sistema de control de inventario es un proceso a través del cual una empresa lleva la administración eficiente del movimiento y almacenamiento de las mercancías y del flujo de información y recursos que surge a partir de esto. En un sistema de gestión de inventario hay dos aspectos importantes que son: la clasificación del inventario y la confiabilidad en los registros, es decir, es tan importante saber qué cantidad hay en existencia como el tener bien identificados cada uno de los productos que manejan en la empresa. La gestión y control de inventarios es un proceso que tiene un gran impacto en todas las áreas operativas de la empresa y a su vez es un aspecto primordial de la administración ya que cuando no se tiene controlado implica un alto costo y requiere una mayor inversión/efectivo.

Según Osorio (2013), los inventarios necesitan la presencia e implementación de una política confiable de control. Una óptima política de inventarios debe dar respuesta a las preguntas de cada cuánto debe revisarse el inventario, cuándo ordenar y cuánto ordenar, bien sea ítems de demanda independiente o dependiente. La metodología de estimación de políticas para darle respuesta a estas preguntas puede variar significativamente debido al tipo de producto y al ambiente de producción (Gutiérrez y Vidal, 2008). La elección del sistema de control depende de la complejidad del escenario de operación, el número de ítems que se necesitan controlar, el número de instalaciones donde se puede almacenar el inventario y la disponibilidad de la información en tiempo real (Osorio, 2013).

Contar con un Sistema de gestión de inventarios trae consigo múltiples ventajas para las organizaciones al brindar información importante y oportuna en tiempo real con la que se puede tener una mejor planeación y así tomar las decisiones pertinentes para ser más eficiente. Por otra

parte, Santillana, J. (2006), dice que: “Para efectos de control y administración de inventarios, es necesario contar con información confiable sobre los mismos. Además, estos inventarios son indispensables para preparar los estados financieros, ya que la constancia física de su existencia es la base de la información consignada en tales documentos. Asimismo, sirve como una sólida base para tomar decisiones de compra e, inclusive para medir volúmenes de producción fundamentalmente en industrias.”

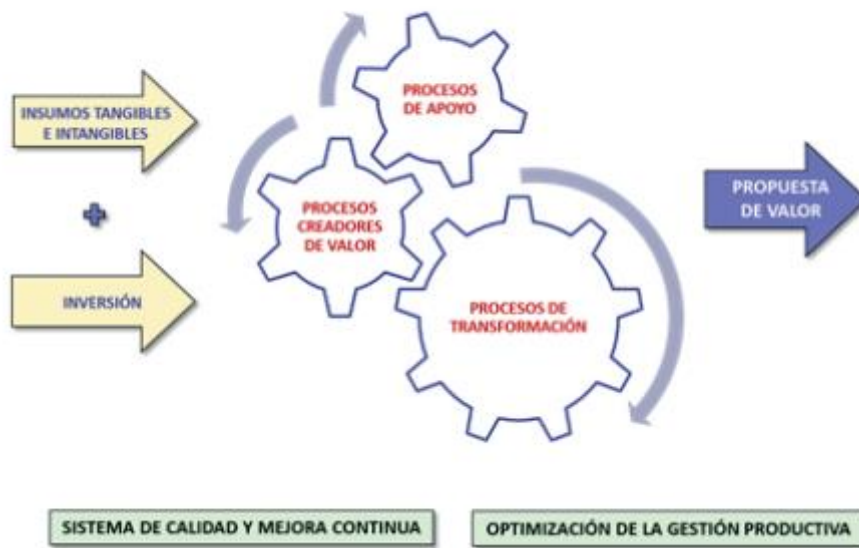
El almacén es un punto intermedio en el sistema logístico de inventarios donde los productos permanecen estibados o almacenados. Es una construcción utilizada para recibir manejar y almacenar productos mientras se distribuyen sea para la producción o para la venta” (Universidad de las Américas de Puebla, 2010).

El almacén se puede definir como el espacio físico de una empresa en el que se almacenan productos terminados, materias primas o productos en proceso. Por lo general no es muy grande, pero depende mucho de la organización, y se encuentra en las instalaciones de la misma; se destina para almacenaje y procesos de recepción, organización y entregas. Los almacenes cumplen funciones no solo de depósito de mercancías, sino también sirven como agentes aduaneros. Asimismo, realizan operaciones productivas en su interior como, por ejemplo, procesos de reempaque (Frazelle, 2002).

Ver figura 1.

Figura 1.

Modelo integral de productividad



Nota: La figura muestra el modelo integral de productividad. Tomado de Medina Soto, 2010.

En este sentido, se argumenta que la labor realizada dentro de la empresa, permite hacer el desarrollo de dichas funciones, está encaminado al aumento de la propuesta de valor como fin último y aportar a los ambientes económicos y académicos, sin embargo, requiere de los diversos procesos e insumos para que ello ocurra.

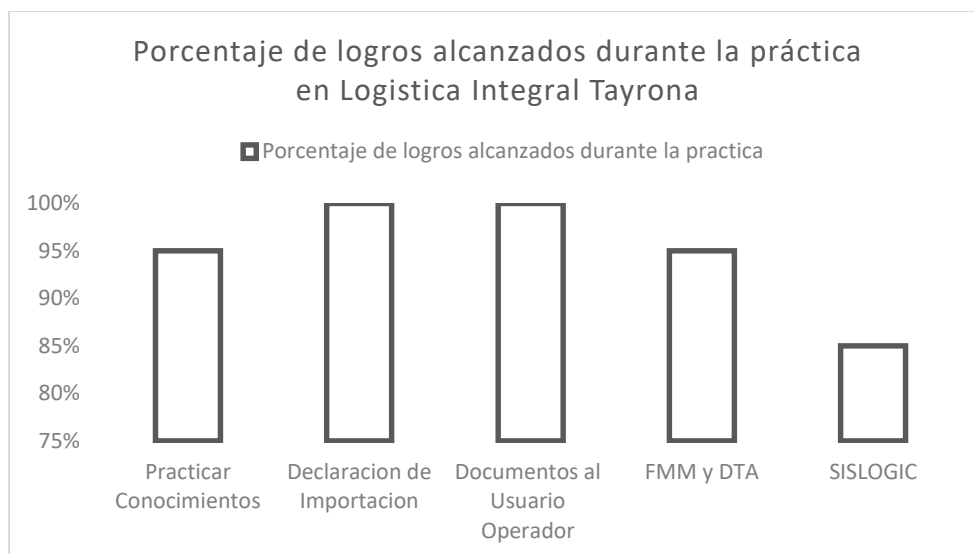
Análisis de situación actual y estrategias

Dentro de las actividades, tareas y funciones que se realizaron dentro de la empresa Logística Integral Tayrona fueron: Practicar conocimientos, declarar importaciones, documentar oficios al usuario operador, manejo de SISLOGIC, diligenciamiento de formulario de movimiento de mercancía-FMM y, declaraciones de transito aduanero-DTA.

A continuación, en la figura 2, por medio de un diagrama de barras se muestra el porcentaje de logros alcanzados a lo largo de la práctica, en relación a las funciones ya descritas.

Figura 2.

Logros alcanzados durante la práctica empresarial en la empresa



Nota: la figura muestra el informe final de prácticas empresariales Logística Integral Tayrona.

Elaboración propia

Como se pudo observar en la figura 3, se puede encontrar que se obtuvo un cumplimiento superior al 80% en todas las funciones desarrolladas, alcanzando cinco de los logros propuestos para la práctica empresarial. Sin embargo, el rubro de SISLOGIC, demuestra el menor de los porcentajes, esto debido a la poca practicidad que representaba el uso de este software para los procesos logísticos de la empresa, y donde se detectó una falencia en cuanto a la información registrada y reportada. Frente a estos logros, a continuación, se abordan cada uno de ellos.

Practicar conocimientos

En lo que respecta a la aplicación de los conocimientos que se adquirieron a lo largo de la carrera y que tuvieron relación con las actividades, cabe resaltar que la totalidad de estos fueron puestos en práctica satisfactoriamente; de hecho, se pudieron materializar muchos de estos en aspectos de identificación de procesos y aportes a las actividades ya implementadas dentro de la empresa.

Como menciona Aguilar (2019), poner en práctica lo aprendido es llevar a la acción el conocimiento, lo cual se asemeja a estar preparado físicamente para desarrollar algún deporte pero no llevar a cabo la competencia, donde, a pesar de poseer la teoría, si no es esta aplicada a la práctica, no se sabe que tan bueno se es. Para ello se puede realizar la practica de los conocimientos por medio de la imitación, la intuición, la extrapolación, la imaginación e incluso la enseñanza sobre lo aprendido.

Es más, dentro de las características necesarias para practicar los conocimientos, se destacan las necesidades y procesos del propio aprendizaje, superación de los obstáculos, asimilar nuevos conocimientos y habilidades, flexibilidad para aprendizaje continuo, la autoestima y capacidad de aceptar el rechazo. En ese sentido, estos son la base para que el desempeño colaboradores e integrantes sea productivo y en muchas ocasiones acertados. Cabe resaltar que en el campo de la práctica se adquieren muchos otros conocimientos, además que para el caso particular de la experiencia vivida dentro de LOINTA, esto significó potenciar las habilidades, aptitudes y actitudes personales y profesionales.

Declaración de importación

Para la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, la declaración de importación es el documento prescrito por esta corporación para utilizarse en la declaración del régimen de importación (DIAN, 2020). Este es el medio por el que se amparan las operaciones de importación al territorio aduanero nacional; esto sucede desde la zona franca permanente y permanente especial, de productos terminados, transformados o elaborados, por usuarios industriales de bienes o usuarios industriales de bienes y servicios, solo a partir de componente nacional exportado de manera definitiva o introducidos de manera definitiva, y/o con materia prima importada.

Teniendo en cuenta lo anterior, de acuerdo a las actividades realizadas dentro de la empresa, esto es desarrollado a cabalidad dentro de la compañía, puesto que, se cumple en un 100% ya que las actividades realizadas son todas las relacionadas directamente con la operación de la empresa y dejar de hacer una sola vez afectado el proceso logístico que se lleva a cabo en cuanto al usuario operador, si no se cumple cualquiera de sus requerimientos esta toma medidas como bloqueo de operaciones en la plataforma, lo que hace todo se retrase es por eso es fundamental su cumplimiento.

Documentos al usuario operador

Zona Franca Tocancipá como usuario operador, ordena a los usuarios calificados (Logística Integral Tayrona) una serie de documentos y formatos para poder operar, dentro de estos se destacan los formularios de movimiento de mercancías (FMM) y la declaración de tránsito aduanero (DTA), mismos que serán explicados a continuación, bajo el precepto de que este objetivo se cumple al 100%.

Los FMM y DTA

Para la DIAN (2021) el formulario de movimiento de mercancías (FMM), es el documento utilizado por la zona franca para el ingreso, salida y permanencia de mercancía en zona franca. En efecto, el artículo 475 del Decreto 1165 de 2019 establece que: El usuario operador deberá autorizar todo ingreso y salida de bienes, de manera temporal o definitiva, de la zona franca sin perjuicio del cumplimiento de los demás requisitos aduaneros a que haya lugar. La autorización será concedida mediante el diligenciamiento del formulario correspondiente, donde se indique el tipo de operación a realizar y las condiciones de la misma.

De manera similar, el artículo 459 del Estatuto Tributario determina que, cuando los bienes producidos sean exentos o excluidos de IVA, la salida de zona franca al territorio

aduanero nacional se perfeccionará con el formulario de movimiento de mercancías y el certificado de integración. Lo anterior, sin perjuicio de presentar declaración de importación cuando haya lugar a pagar derechos de aduana.

Por su parte, la Decisión 327 de la Organización de los Estados Americanos, refiere sobre los Documentos de Transito Aduanero (DTA), como aquellos que, constan todos los datos e informaciones requeridos para la operación del tránsito aduanero internacional (Organización de Estados Americanos-OEA, 1991).

En síntesis, los FMM (Formularios de Movimientos de Mercancía) y los DTA (Declaración de Transito Aduanero) son documentos necesarios para cumplir con la operación de la bodega por lo tanto son el tema fundamental y de mayor cumplimiento dentro de este ítem, sin alguno de estos la mercancía no puede salir de la bodega y esto genera atrasos en los tiempos de entrega y cabe resaltar que, la trayectoria y cumplimiento con estos documentos fue satisfactorio en el trabajo realizado dentro de la empresa LOINTA.

SISLOGIC

El software SISLOGIC desarrollado por PLS system, es un software diseñado especialmente para la gestión de almacenes y bodegas (WMS) de todo tipo, especialmente de aquellas cuyo modelo operativo hace parte de la cadena logística del comercio internacional en las zonas francas de Colombia o bodegas nacionales (PLS System, 2021).

Este software promete como argumento de mercadeo que su estructura informativa, está orientada para lograr una pronta adaptación a las necesidades de los clientes en tanto éstos deban interactuar con los diferentes y complejos entes externos como lo son el Usuario Operador en las Zonas Francas, la Dian, las agencias de aduanas, los transportadores, los proveedores, etc.

Con la implementación y uso de este aplicativo dentro de los procesos de Logística Integral Tayrona, los inventarios se controlan desde la plataforma SISLOGIC, desde esta herramienta es sencillo ver las unidades con las que se cuenta, y puesto que no se generaban inventarios cíclicos se resuelve que este objetivo no se cumplía a cabalidad. Es importante resaltar que esta actividad no se realizó debido a que se interpone como prioridad otros procesos como las Declaraciones de Importación y los FMM, en ocasiones la comunicación con el personal de bodega se corta y no se cumple con el objetivo.

Por lo anterior se pudo afirmar el hecho de que el logro alcanzado para el desarrollo de las actividades relacionadas al software Syslogic no permitieron obtener un resultado similar al de las otras actividades hechas en la práctica empresarial con LOINTA. Pero, a fin de no realizar juicios subjetivos, se identifica mediante una matriz DOFA aplicada a este proceso, cuyo objetivo sea identificar la dificultad en el reporte de los datos de almacenamiento ante la disparidad de la información de SISLOGIC vs la realidad del inventario en almacén, esto se puede apreciar en la tabla 1.

Tabla 1.

DOFA aplicada al software Sislogic para gestión de inventario

	EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		- Los clientes pueden utilizar sistema de código de barras - Los códigos son utilizados para proveedor, cliente, bodega, agencia de carga, aduanas y transportadora	- Base de datos local y no en la nube - Cambios en regulaciones y demora en su actualización
INTERNOS	FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
		- Permitir la conexión para transmisión de información directa al cliente - Permitir el cargue de información desde el rol de almacenista u operarios	- Mudar a un sistema en red o en la nube, que no dependa de un equipo local - Sistema en la nube que permita actualizaciones desde el proveedor y un rol en específico
	DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
		- Mudar o cambiar el sistema para manejar más proveedores - Realizar inventario físico periódico o aleatorio - Diversificar clientes y proveedores - Centralizar la información en un software que permita compartir información con clientes y proveedores	- Crear base de datos en la nube para apoyar proceso de manejo de proveedores y clientes - Facilitar la generación de informes mediante software en la nube - Cambiar o diversificar el proveedor de software por uno con mayores prestaciones.

Nota. Se buscó conocer especialmente las debilidades del software. Elaboración propia de la autora.

De acuerdo con lo anterior, se evidencia que, más allá de la aplicabilidad del software SISLOGIC que está especializado en la gestión de almacenes y bodegas (WMS) de procesos y cadenas logísticas (PLS System, 2021). El aspecto que compete a posible mejora en la empresa es la disparidad entre la información registrada del software y los equipos almacenados en bodega, eso sin duda, la haría más competitiva con su cliente y frente a otros operadores logísticos.

Estrategia de Aplicación de Inventario Cíclico para mejorar el proceso

Teniendo en cuenta la diferencia entre los inventarios. Se propone como estrategia macro para la mejora en dicho proceso en la empresa LOINTA, la aplicación de inventario cíclico físico, que permita cotejar la información almacenada en SISLOGIC. Por lo tanto, para el planteamiento de la estrategia se requiere de objetivos, responsabilidades definidas, plan de acción y desarrollar indicadores que permitan la medición del desempeño.

Objetivo de la estrategia

Mejorar el proceso de manejo de inventarios en la empresa Logística Integral Tayrona, para cumplir con los requerimientos del cliente KOMATSU.

Organización-Responsabilidad

Si bien la empresa cumple con las necesidades que el cliente solicita, los tiempos de los colaboradores para hacer un control cíclico de la mercancía es un poco limitado, además en ocasiones la comunicación entre los colaboradores de bodega y los colaboradores que ejercen las funciones de registro en el área de coordinación de operaciones se corta debido a las situaciones de estrés en la que principalmente los primeros están sometidos lo que hace que genere una brecha entre estos.

Para mejorar en este último eslabón se sugiere hacer un inventario físico periódicamente y de manera aleatoria, apoyados en un software en este caso la herramienta de SISLOGIC, además de determinar las tareas a realizar, definir un espacio en el tiempo y la frecuencia con la que se va a realizar, a lo que se le conoce como conteo cíclico según Reyes Mazariegos (2018). Es importante asignar un responsable para cada tarea, y roles definidos. Por lo anterior y para implementar este proceso de mejora es preciso que la empresa LOINTA cuente y defina en su estructura organizativa los roles y responsabilidades como se muestra en la tabla 2.

Tabla 2.

Roles y Responsabilidades para estrategia de mejora en proceso logístico

Cargo	Rol / Responsabilidades
Gerente General	Como máxima directriz de la organización, será el encargado y responsable de las decisiones que involucre destinar recursos para la mejora del proceso.
Directora Administrativa	Brindar el soporte organizacional, financiero y de control para el desarrollo de la estrategia, cuantificando los planes y asignando recursos.
Coordinación de operaciones	Esta a cargo del buen funcionamiento del sistema, asegura la ejecución de reuniones, divulga los resultados finales y hace seguimiento al proceso y plan final. Recolecta la información que tiene que ver con los datos de almacén, los datos de SISLOGIC y los datos tomados físicamente, además presenta los informes al cliente.
Coordinador de Bodega	Esta directamente a cargo del buen funcionamiento del sistema, participa activamente en las etapas del proceso de mejora, sirve de soporte para tomar decisiones, elabora el plan final de previsión. Recolecta la información que tiene que ver con los datos de almacén.
Auxiliar de bodega	Recolectará la información pertinente a los indicadores logísticos de la empresa, será encargado directo de alimentar el software SISLOGIC
Personal de apoyo-Practicantes	Encargado de hacer la toma de inventario físico cíclico, lleva control de los equipos que están alquilados, los que se encuentran en bodega y se encarga de cotejar la información física con la proveída por SISLOGIC para presentar informe a superiores.

Nota. Elaboración propia de la autora.

Plan de acción

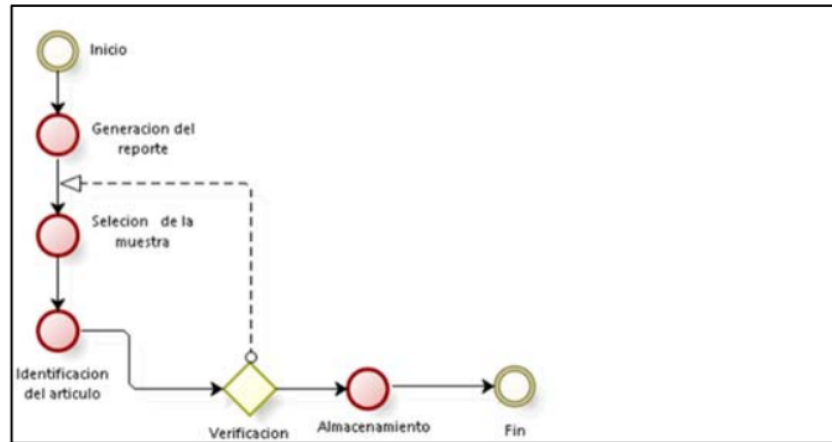
La implementación del mencionado plan estratégico en la empresa LOINTA, requiere que se desarrollen cuatro etapas, así:

- Etapa 1: Recopilación de datos. Se hace conteo en el almacén o bodega, registrándolos en una planilla que incluya la información de todos los equipos de Komatsu; este conteo será físico y cíclico no periódico, de modo que se contará con la información de las existencias reales, más no las reportadas en un software. Estos datos serán importantes para las siguiente etapas del proceso, por ello, esta información deberá ser validada y reconfirmada para que sea precisa, clara y

transparente, permitiendo describir la situación de la empresa frente a su cliente Komatsu. Ver figura 3.

Figura 3.

Diagrama de flujo de conteo cíclico.



Nota: la figura muestra proceso de conteo cíclico propuesto. Elaboración propia.

- Etapa 2: Validación de datos. Los datos recolectados, deberán ser validados por el auxiliar de bodega, quien verificara el conteo, esta información que ha sido registrada en la planilla que contenga la información de existencias en bodega. Esto estará a cargo del personal de apoyo, es decir los practicantes y con supervisión del auxiliar de bodega, para cotejar la información.
- Etapa 3: Informes de cotejo. La información recolectada y validada, será procesada mediante informes de cotejo con los datos suministrados por el software SISLOGIC. Con estos, el coordinador de bodega, podrá tomar decisiones sobre la realidad y coincidencia o no, de los datos suministrados por el software mencionado.
- Etapa 4: Informe al cliente. Una vez ha sido cotejada la información, se procede a realizar por parte del coordinador de operaciones informes para el cliente, donde se contenga la información real de las existencias de los equipos Komatsu.

Al realizar las etapas anteriores, es preciso que se cuente con un plan de gestión periódico donde se puedan detectar cuales son los puntos de mejora, problemas y avances con respecto a meses o periodos pasados (Ferrín Gutiérrez, 2007). También permitirá ver el rendimiento de los colaboradores involucrados, especialmente aquellos de apoyo o practicantes, el buen funcionamiento de SISLOGIC y evaluar si esta sugerencia es efectiva al llevarla a la práctica. Para entender mejor este proceso se usará la siguiente figura 4.

Figura 4.

Proceso logístico y rol del practicante o personal administrativo en la empresa.



Nota: la figura muestra el rol del practicante en el proceso de Logística Integral Tayrona.

Elaboración propia

Indicadores de desempeño

Es necesario que, además de aplicar el plan de acción mencionado, se mida el desempeño y mejora constante de la estrategia aquí propuesta, por ende, se propone hacer seguimiento mediante el Indicador de Exactitud en el Registro de Inventarios (ERI), con este se mide el cumplimiento de inventario eficiente y está determinado por la fórmula:

$$ERI = \frac{\text{Número de conteos Errados}}{\text{Número de conteos Realizados}} \times 100$$

Con esto se puede saber que tasa de acierto tienen los responsables de dicho conteo y poder seguir tomando acciones de mejora.

Por todo lo anterior se afirma lo expuesto con anterioridad, que la mejora en los procesos logísticos de LOINTA, serán mejorados bajo la estrategia de conteos cíclicos al interior de la bodega de la compañía. Al ser esta información procesada y cotejada con lo registrado o reportado por el software SISLOGIC se tendrá una ventaja con respecto a los informes solicitados por el cliente, siendo más efectivos que en ocasiones anteriores, y mucho más competitivos que los demás participantes del mercado. Asimismo, esto permite que se generen los informes solicitados por KOMATSU de manera más eficiente y eficaz, de hecho, que se lleguen a tener listos antes del tiempo programado, puesto que este fue una de las falencias que se evidenció al momento que por primera vez, se hizo dicha solicitud por parte del cliente (Fernández Bedoya, 2020). De igual manera, que esto siga siendo comunicado a las nuevas generaciones de practicantes que den su paso profesional por la empresa.

Conclusiones

A partir de lo expuesto en el artículo se establece que, a la deficiencia en los procesos de control de inventarios, la administración logística y generación de informes al interior de la empresa Logística Integral Tayrona con su cliente Komatsu durante la realización de la práctica empresarial. Una vez analizados los factores y, en concordancia con el objetivo planteado para este artículo, se identificó por medio de la práctica de conocimientos realizada en LOINTA que existe una debilidad para el proceso de almacenamiento entre la información reportada por el software SISLOGIC y las existencias en físico. Por esto la propuesta de este trabajo es ofrecer estrategias de mejora, al realizar conteo cíclico al interior de la empresa Logística Integral

Tayrona, para cumplir con los requerimientos del cliente KOMATSU, donde el conocimiento adquirido y propuesto, han servido para potenciar las habilidades, aptitudes y actitudes personales y profesionales.

Esto se logra a su vez, contando con el recurso humano que se capacitó para que haga dichos conteos, a fin de cotejar la información existente, con aquella reportada en el sistema, de modo que, no se espere hasta una solicitud del cliente para recolectar esta información

Como se mencionó anteriormente, una compañía debe tener claro sus objetivos y metas, pero más que esto los procesos, actividades y estrategias a desarrollar para la consecución de ello, tanto a corto o largo plazo. Adicionalmente, la empresa estará en la capacidad de tomar las decisiones necesarias hasta conseguirlos. De acuerdo a lo anterior, se debe comprender que ese pensamiento nuevo, fresco e innovador, para potenciar sus procesos es altamente atribuido por sus colaboradores.

Es de destacar que los procesos y alianzas en los que se involucra la academia con los sectores productivos resuelven algunas falencias que puedan presentar las compañías, claro ejemplo fue éste donde la prácticamente, al tener una perspectiva externa a la empresa, se permitió percibir algunas estrategias de mejora en ciertos procesos para logística integral Tayrona, donde además se presentó una manera mas efectiva para tener los informes del cliente sobre el inventario y almacén de sus productos.

La actividad no termina allí, puesto que también debe suministrar ésta información a los nuevos roles del equipo de trabajo que lleguen a Logística Integral Tayrona. Ante estos sucesos es importante que cada nuevo integrante pueda identificar la relevancia que le corresponde a cada eslabón dentro de la cadena de las operaciones de LOINTA, constantemente evaluar y revisar las oportunidades de mejora que surgen a medida que se desarrolla el ejercicio y no solo

analizarlas sino buscar soluciones para así adaptarse a las necesidades del mercado, de clientes y el fortalecimiento de la organización.

Por último, se recomienda que pueda ser propuesto a futuro, manuales o guías para el registro de estas nuevas técnicas del registro de inventario y la generación de informes al cliente KOMATSU, en el fortalecimiento de las habilidades y conocimientos en la formación.

Referencias

Aguero Cobo, L. (2014). *Estrategia de fidelizacion de clientes* [Tesis, Universidad de Cantabria].

<https://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/4474/%5B2%5D%20Ag%C3%BCero%20Cobo%20L.pdf>

Aguilar, L. (2019). Poner en práctica lo aprendido. *MEDAC*.

<https://medac.es/blogs/sociocultural/poner-practica-lo-aprendido>

Alvarez-Valdés, M. V. G. (1985). El problema de la relación entre teoría y práctica en educación según el pensamiento alemán contemporáneo: Consecuencias para la orientación educativa. *Revista Española de Pedagogía*, 167, 17-35.

<https://revistadepedagogia.org/wp-content/uploads/2018/04/2-El-Problema-de-la-Relaci%C3%B3n-entre-Teor%C3%ADa.pdf>

Andreozzi, M. (2011). Las prácticas profesionales de formación como experiencias de pasaje y tránsito identitario. *Archivos de Ciencias de la Educación*, 4(5), 99-115.

https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/art_revistas/pr.5431/pr.5431.pdf

Calatayud, A., & Katz, R. (2019). *Cadena de suministro 4.0: Mejores prácticas internacionales y hoja de ruta para América Latina*. Inter-American Development Bank.

Carro Paz, R., & González Gómez, D. (2012). *Administración de la calidad total*. Universidad Nacional de Mar del Plata.

http://nulan.mdp.edu.ar/1614/1/09_administracion_calidad.pdf

Cornejo Gómez, D. (2016). *Análisis de la falta de control en el sistema de inventarios y logística de la empresa Fármaco Veterinaria S.A. Favesa de la ciudad de Guayaquil en el periodo 2010-2014* [Tesis, Universidad Politécnica Salesiana].

<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/12631/1/UPS-GT001652.pdf>

DIAN. (2020). *Declaración de importación*.

<https://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/500%C3%B2importac.pdf>

DIAN. (2021). *Formulario de Movimientos de Mercancías e Infracciones Administrativas*.

<https://www.aduanimex.com.co/Documentos/TLC/479/Concepto%20DIAN%20100208221-1327%20Agosto%2019%20de%202021%20sobre%20diligenciamiento%20formulario%20de%20movimiento%20de%20mercanc%EDas%20en%20relaci%F3n%20a%20la%20subpartida%20arancelaria.pdf>

Fernández Bedoya, V. H. (2020). Automatización del Proceso de Toma de Inventarios Cíclicos en una Empresa Comercial Ubicada en Lima y su Efecto en la Reducción de Gastos.

Revista de Investigación, Formación y Desarrollo: Generando Productividad

Institucional, 8(1), 1-8. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7405722>

Ferrín Gutiérrez, A. (2007). *Gestión de stocks en la logística de almacenes*. FC Editorial.

- Guarnizo Crespo, S. (2018). Importancia de las prácticas pre profesionales para los estudiantes de Educación Superior en la Universidad de Guayaquil. *INNOVA Research Journal*, 3(8), 14-26. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6778218>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Pilar Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- Komatsu. (s. f.). *Komatsu Operación Latinoamérica | Komatsu Colombia*. Colombia. Recuperado 26 de mayo de 2022, de <https://www.komatsulatinamerica.com/colombia/nuestra-empresa/komatsu-latinoamerica>
- Laureti, T., & Viviani, A. (2011). Competitiveness and productivity: A case study of Italian firms. *Applied Economics*, 43(20), 2615-2625. <https://doi.org/10.1080/00036840903357439>
- Medina Fernández de Soto, J. E. (2010). Modelo integral de productividad, aspectos importantes para su implementación. *Revista EAN*, 69, 109-119. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0120-81602010000200007&lng=en&nrm=iso&tlng=es
- Medina Soto, J. E. F. de. (2010). Modelo integral de productividad, aspectos importantes para su implementación. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 69, 110-119. <https://doi.org/10.21158/01208160.n69.2010.519>
- Membrado Martínez, J. (2013). *Metodologías avanzadas para la planificación y mejora planificación estratégica*. Ediciones Díaz de Santos. <http://0-site.ebrary.com.fama.us.es/lib/unisev/Doc?id=10862444>

Organización de Estados Americanos-OEA. (1991). *SICE - Comunidad Andina—Decisión 327*.

<http://www.sice.oas.org/trade/junac/decisiones/dec327s.asp>

Palacios Blanco, J. L. (2012). *Administración de la calidad*. Editorial Trillas.

Palma Castillo, M. T. (2017). *IMPORTANCIA DE LAS PRÁCTICAS PRE-PROFESIONALES EN LOS ESTUDIANTES DE LOS OCTAVOS SEMESTRES DE LA CARRERA COMUNICACIÓN SOCIAL EN FACSO EN EL AÑO 2017* [Thesis, UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL]. <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/21475>

PLS System. (2021). *Sislogic – PLSSYSTEM*. <https://www.plssystem.com/sislogic/>

Reyes Mazariegos, M. S. (2018). IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN Y MANEJO DE INVENTARIOS EN LA BODEGA DE MATERIA PRIMA DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE AGROQUÍMICOS MEDIANTE UN SISTEMA ABC. *Revista de la Escuela de Estudios de Postgrado*, 9(1), 87-90. <https://core.ac.uk/download/pdf/228879611.pdf>

Romero Chávez, S. A., & Moreira Chica, T. K. (2018). La práctica pre profesional: Un primer acercamiento al campo laboral. *Contribuciones a las Ciencias Sociales*, julio. <https://www.eumed.net/rev/cccss/2018/07/practica-preprofesional.html>

Torres-Rabello, R. (2016). Productividad y Logística. *Negocios Globales*, Noviembre, 40-41.

https://www.academia.edu/29909542/Productividad_y_Log%C3%ADstica

Viteri Moya, J. R. (2014). *Getión de la producción con enfoque sistémico*.

<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/15153/1/Gestion%20de%20la%20produccion%20con%20enfoque%20sistemico.pdf>

Zapata, O. (2012). *Metodología de la investigación Para elaborar tesis e investigaciones socioeducativas*. Pax México.