



**Diseño de un Sistema de Gestión de Inventarios Para Optimizar el Subproceso en las
Tiendas sky free shop Colombia**

Andrés Mauricio Zuluaga Pineda

Proyecto presentado para optar al título de Administrador de Empresas

Asesor

José Miguel Preciado Salamanca

Universidad de Antioquia
Facultad de Ciencias Económicas
Administración de Empresas
El Carmen de Viboral, Antioquia, Colombia

2023

Cita Andrés Mauricio Zuluaga Pineda, 2023

Referencia Zuluaga Pineda (20123). *Diseño de un Sistema de Gestión de Inventarios Para Optimizar el Subproceso en las Tiendas sky free shop Colombia* [Trabajo de grado profesional]. Universidad de Antioquia, El Carmen de Viboral, Colombia.

Estilo APA 7 (2020)



Repositorio Institucional: <http://bibliotecadigital.udea.edu.co>

Universidad de Antioquia - www.udea.edu.co

El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Antioquia ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por los derechos de autor y conexos.

Tabla de contenido

Tabla de contenido	3
Resumen.....	5
Abstract.....	6
Introducción	7
1. Título de la práctica.....	8
2. Tema de la práctica.....	8
3. Contexto de la organización.....	8
3.1. Ubicación.....	8
3.2. Sector de la economía	8
3.3. Objeto social	8
3.4. Estructura organizacional	9
3.4.1. Misión.....	9
3.4.2. Visión	9
3.4.3. Valores corporativos.....	9
3.4.3.1. Sentido de pertenencia.....	9
3.4.3.2. Confianza.....	9
3.4.3.3. Camaradería	9
3.5. Principales productos	9
3.6. Mercados que atiende.....	9
3.7. Entorno	10
3.7.1. Político.....	10
3.7.2. Económico	10
3.7.3. Social	10

3.7.4. Tecnológico	10
3.7.5. Ambiental	11
3.7.6. Legal	11
3.8. Área impacto proyecto	11
4. Antecedentes	12
5. Problemática y problema	13
6. Objetivos.....	13
6.1. General	13
6.2. Específicos.....	13
7. Justificación	14
8. Delimitación o alcances.....	15
8.1. Temporal.....	15
8.2. Espacial	15
9. Marco referencial	16
9.1. Teórico.....	16
9.1.1. Logística	16
9.1.2. Mejora continua	17
9.2. Conceptual	21
9.3. Normativo.....	23
10. Diseño metodológico	23
11. Resultados	25
12. Conclusiones y logros	41
13. Recomendaciones	44
Bibliografía	47

Resumen

En este trabajo de grado se desarrolló el diseño de un sistema de gestión de inventarios para optimizar el subproceso de inventarios para una empresa del sector del traveling retail en Colombia, especializada en ventas a viajeros. Con el objetivo de impactar directamente el subproceso de inventarios, especialmente los procedimientos de recepción, almacenamiento y control de inventarios. Para llevar a cabo este proyecto la metodología utilizada fue el trabajo de campo, observación directa e interacción con el proceso que permitió definir los objetivos y el alcance, a partir de la información recolectada se pudo medir el estado actual del proceso y posteriormente analizar la situación que permitió proponer los planes de acción para abordar las oportunidades de mejora y de control que posibilite implementar practicas de mejora continua. El resultado de este proyecto fue las recomendaciones en modificar y caracterizar algunos procedimientos que concluyeron en el aumento de la eficiencia en el subproceso.

Palabras clave: Logística, inventarios, sistema de gestión, mejora continua.

Abstract

In this thesis, the design of an inventory management system was developed to optimize the inventory sub-process for a traveling retail company in Colombia, specialized in sales to travelers. The objective was to directly impact the inventory sub-process, especially the procedures of reception, storage, and inventory control. To carry out this project, the methodology used was fieldwork, direct observation, and interaction with the process that allowed defining the objectives and scope. Based on the collected information, the current state of the process was measured, and subsequently the situation was analyzed, which allowed proposing action plans to address improvement opportunities and control that enable the implementation of continuous improvement practices. The result of this project was the recommendations to modify and characterize some procedures that resulted in an increase in efficiency in the sub-process.

Keywords: Logistics, inventories, management system, continuous improvement.

Introducción

El manejo de los inventarios es un tema primordial para cualquier compañía, y cuando se trata del sector retail este manejo se complica un poco debido los diferentes inconvenientes que se pueden presentar en los procedimientos. El desconocimiento en el manejo de los softwares, la falta de estandarización en los procedimientos y la falta de capacitación son factores determinantes que hacen que los resultados no sean los deseados en las empresas. que resultan dañados y la falta de disponibilidad de productos para la venta. En vista de estos desafíos, el problema central a resolver es ¿Por Qué los procesos de recepción, almacenamiento de mercancía y la toma de inventarios en las tiendas no se desarrollan de la mejor manera? Es decir, entender esto para lograr que estos procesos sean eficientes, efectivos y contribuyan al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

El área de Gestión Logística enfrenta diversas problemáticas relacionadas con la recepción de mercancía y la gestión de inventarios en las tiendas. Una de las principales dificultades se presenta en la recepción de la mercancía proveniente de la casa matriz, la cual llega en contenedores a la zona franca. Esta situación genera desorden y complica todo el proceso de recepción, afectando la eficiencia y generando demoras en la puesta a disposición de los productos, debido a esto se desarrolló este proyecto que tiene como objetivo “Diseñar un sistema de gestión de inventarios que permita optimizar la recepción, almacenamiento y toma de inventarios en las tiendas”.

1. Título de la práctica

Diseño de un Sistema de Gestión de Inventarios Para Optimizar el Subproceso en las Tiendas sky free shop Colombia

2. Tema de la práctica

La práctica se desarrolló en la compañía Duty Free Partners en sus tiendas Sky Free Shop en Colombia en el área de mejora continua, teniendo la oportunidad de poner en práctica conocimientos y habilidades aprendidas en la universidad en campos como finanzas, recursos humanos, logística y de mercadeo.

3. Contexto de la organización

3.1.Ubicación

Las tiendas Sky Free Shop pertenecen a la compañía Duty Free Partners la cual tiene su casa matriz en Miami Estados Unidos. Hay tiendas Sky Free Shop en México, Granada, Colombia y Estados Unidos. En Colombia las tiendas están ubicadas en el aeropuerto José María Córdoba, en la ciudad de Rionegro, en zona de llegadas y salidas internacionales, también hay una tienda localizada en el puerto de Cartagena.

3.2.Sector de la economía

La empresa desarrolla su labor en el sector del traveling retail, sus tiendas están ubicadas en zonas de libre impuesto al consumo, en Aeropuertos, puertos, cruceros y aviones. Estas zonas son llamadas depósitos francos.

3.3.Objeto social

La empresa desarrolla su economía en el área de traveling retail en zonas libres de impuestos, deposito franco, especializándose en ventas para viajeros. Las ubicaciones de sus tiendas son en tierra, en zonas como aeropuertos y puerto. In Flight, que es en los aviones durante los vuelos. On board, que son las ventas se desarrollan en cruceros.

3.4.Estructura organizacional

3.4.1. Misión

Nos especializamos en el sector travel retail, generando experiencias a viajeros internacionales mediante un asesoramiento personalizado para la compra de productos de lujo de alta calidad y libres de impuestos, con presencia en puertos y aeropuertos a lo largo del territorio colombiano.

3.4.2. Visión

Para el año 2028 seremos reconocidos por ser la compañía número 1 en Colombia en el sector del travel retail, generando experiencias de valor soportadas en un portafolio amplio de productos de lujo, con personal profesional y especialista en atención al cliente y con un precio altamente diferenciado en el sector.

3.4.3. Valores corporativos

3.4.3.1.Sentido de pertenencia

Tenemos una gran orientación hacia el cliente, entendemos sus necesidades y buscamos alternativas para resolverlas de manera satisfactoria.

3.4.3.2.Confianza

Somos colaboradores confiables. Tenemos un gran relacionamiento entre compañeros, con los líderes, proveedores y clientes.

3.4.3.3.Camaradería

Somos un equipo de trabajo en el cual la empatía y la complicidad se reflejan en el actuar diario.

3.5.Principales productos

Los productos más representativos en ventas para Las tiendas Sky Free Shop son licores y perfumería, pero en su catálogo están otros artículos de lujo como gafas, relojes, bolsos y lapiceros.

3.6.Mercados que atiende

El mercado atendido son viajeros internacionales ya que las tiendas están ubicadas en zonas libres de impuestos, los clientes objetivo son de poder adquisitivo medio alto debido a que los productos en su mayoría son de precio alto.

3.7.Entorno

3.7.1. Político

El año 2022 se llevaron a cabo elecciones en Colombia en las cuales resulto como ganador el candidato de izquierda del partido político Pacto Histórico llamado Gustavo Petro, Sus propuestas de campana fueron consolidar la paz, la justicia social, la justicia ambiental y el cambio para las mujeres. La gestión histórica de Colombia en cuestiones macroeconómicas y fiscales prudentes, anclado a contener la inflación según los parámetros internacionales, respetando el tipo de cambio flexible y su marco fiscal basado en reglas. (Banco Mundial, 2022, pág. 1)

3.7.2. Económico

Luego de la crisis causada por el Covid-19 la economía en Colombia se ha recuperado de una manera rápida, el PIB repuntó un 10,7% en 2021 y un 7,8% en 2022, y se prevé que reduzca su crecimiento hasta un 2,8% en 2025. La fuerte demanda interna, la depreciación del peso colombiano a nivel mundial, la indexación de los salarios y de los precios regulados, los problemas de la cadena de suministros y las presiones de los precios internacionales empujaron la inflación ubicándola en 13,2%. Por ende, el Banco Central aumentó la tasa de política monetaria por encima del 12% para marzo del 2023. (Banco Mundial, 2022, pág. 1)

3.7.3. Social

Colombia es uno de los países más desiguales del mundo, situación que la pandemia hizo peor ya que los índices de pobreza pasaron de un 25% a estar por encima del 40%, luego de que la crisis sanitaria en el 2021 se estima que 1,4 millones de personas lograron salir de la pobreza ubicando la cifra en 39% todavía muy por encima de los niveles antes de pandemia. (Banco Mundial, 2022, pág. 1)

3.7.4. Tecnológico

El PIB impulsado por las tecnologías de la información (TIC) creció 10% para el año 2021, esto comparado con el año 2020 y se crearon 152miki empleos en la industria de la tecnología para el año 2021. Colombia se destaca por el desarrollo de tecnologías en diferentes áreas como Fintech, salud, gas, agroindustria, petróleo, energía, logística, telecomunicaciones, marketing, Big data y realidad virtual. El país es el cuarto más grande de Latinoamérica para el mercado tecnológico, después de Brasil, México y Chile. (Valora Analitik, 2022, pág. 1)

3.7.5. Ambiental

Colombia debe empezar a prepararse para el cambio climático, para lo cual el gobierno planea introducir medidas de adaptación y mitigación, mediante una profunda reforma estructural de las medidas ambientales y apoyando la adopción de tecnología, la innovación y la diversificación de sus exportaciones

3.7.6. Legal

El marco jurídico definido que contiene las finalidades de las Zonas Francas fundamentadas por una ley expedida por el Congreso de la República de Colombia es la Ley 1004 de 2005. Colombia cuenta con un competitivo régimen de zonas francas que otorga los siguientes beneficios a los proyectos de producción de bienes o prestación de servicios que se instalen en ellas:

- Tarifa única del impuesto sobre la renta del 20%. Actualmente, la tarifa en el Territorio Aduanero Nacional es del 35% para 2022.
- No se causan ni pagan tributos aduaneros (IVA y arancel) en las mercancías que se introduzcan a la zona franca.
- Las empresas tienen la posibilidad de realizar la exportación de bienes y servicios desde la zona franca hacia terceros países.
- Las mercancías de origen extranjero introducidas a la zona franca podrán permanecer en ella indefinidamente.

3.8. Área impacto proyecto

El área de la compañía impactada por el proyecto fue el proceso de Gestión Logística directamente en el subproceso de inventarios, interviniendo la recepción de mercancías y también en los procedimientos de inventarios en bodegas y tiendas, también en la formación que brinda a sus colaboradores.

Se refiere al interrogante que lleva al investigador a buscar respuestas concretas. Es la definición del problema que aborda con la investigación.

La numeración de capítulos y subcapítulos puede realizarse de 3 formas, cada una con ventajas y desventajas:

4. Antecedentes

Las tiendas Sky Free Shop llegaron a Colombia en el año 2018 con el objetivo de ofrecer a sus clientes una experiencia única en compras libres de impuestos. Sin embargo, al ser relativamente nuevas en el mercado colombiano, sus procesos se encuentran en una etapa de desarrollo y continúan enfrentando desafíos y falencias.

Conscientes de la importancia de brindar un servicio de calidad y maximizar la satisfacción del cliente, la compañía ha adoptado una mentalidad de mejora continua. Han reconocido la necesidad de construir sus procesos desde cero y han abrazado un enfoque de aprendizaje constante y mejora continua en todas sus actividades.

Este enfoque implica una dedicación constante por parte de la empresa para identificar áreas de oportunidad y aplicar las mejoras necesarias. Se han realizado análisis exhaustivos de los procesos existentes, evaluando su eficiencia y efectividad, y se han implementado medidas correctivas y preventivas para superar las falencias identificadas.

Además, se ha promovido una cultura organizacional que fomenta la participación de todos los miembros del equipo en la identificación y solución de problemas. Se han establecido canales de comunicación abiertos y se ha brindado capacitación y desarrollo profesional a los empleados para fortalecer sus habilidades y conocimientos en áreas clave.

A medida que la compañía avanza en su camino hacia la excelencia operativa, cada mejora implementada contribuye a fortalecer sus procesos y a establecer estándares más altos de calidad. La compañía reconoce que la mejora continua es un proceso constante y dinámico, y están comprometidos a seguir evolucionando y adaptándose a medida que crecen y se establecen en el mercado colombiano.

En resumen, las tiendas Sky Free Shop en Colombia se encuentran en una etapa de desarrollo y mejora continua. Han asumido el desafío de construir sus procesos desde cero, adoptando un enfoque de aprendizaje constante y mejora continua. A través de la identificación de áreas de oportunidad, la aplicación de medidas correctivas y preventivas, y el fomento de una cultura de participación y desarrollo, la compañía se esfuerza por alcanzar altos estándares de calidad y ofrecer una experiencia excepcional a sus clientes.

5. Problemática y problema

El área de Gestión Logística enfrenta diversas problemáticas relacionadas con la recepción de mercancía y la gestión de inventarios en las tiendas Sky Free Shop. Una de las principales dificultades se presenta en la recepción de la mercancía proveniente de la casa matriz, la cual llega en contenedores a la zona franca. Esta situación genera desorden y complica todo el proceso de recepción, afectando la eficiencia y generando demoras en la puesta a disposición de los productos.

En cuanto a la gestión de inventarios, el área enfrenta múltiples dificultades en el almacenamiento de mercancías y la toma de inventarios. Estas dificultades se traducen en reprocesos, daños a los productos, entorpecimiento de las actividades de otras áreas y un clima laboral desfavorable. Además, esta situación tiene un impacto directo en las finanzas de la compañía, debido a la generación de horas extras para abordar los problemas, los productos que resultan dañados y la falta de disponibilidad de productos para la venta.

En vista de estos desafíos, el problema central a resolver es ¿Por Qué los procesos de recepción, almacenamiento de mercancía y la toma de inventarios en las tiendas Sky Free Shop no se desarrollan de la mejor manera? Es decir, entender esto para lograr que estos procesos sean eficientes, efectivos y contribuyan al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

6. Objetivos

6.1.General

Diseñar un sistema de gestión de inventarios que permita optimizar la recepción, almacenamiento y toma de inventarios en las tiendas Sky Free Shop Colombia.

6.2.Específicos

- Definir los procedimientos que permitan optimizar el subproceso de inventarios.
- Definir indicadores que permitan evaluar el impacto de la mejora a implementar en el proceso.
- Proponer un plan de auditoria en los diferentes procedimientos del Subproceso de inventarios con el fin de descubrir las oportunidades de mejora.

7. Justificación

La realización de la práctica en el Área de Mejora Continua de la compañía tiene como objetivo principal apoyar a la coordinadora del área en la identificación de oportunidades de mejora en los diferentes procesos de la empresa. Durante el desarrollo de la práctica, se llevará a cabo un seguimiento exhaustivo de las actividades realizadas en todas las áreas de la compañía, con el propósito de detectar posibles falencias y proponer mejoras que contribuyan a lograr procesos más eficientes y efectivos.

La compañía se beneficiará significativamente al contar con la participación de un estudiante en práctica proveniente de la Universidad de Antioquia, reconocida por su excelencia en la formación de profesionales. Esta oportunidad permitirá aprovechar el talento y las ideas frescas que emergen de un estudiante con una formación actualizada, capaz de aportar nuevas perspectivas y enfoques innovadores. La incorporación de nuevas ideas puede dar lugar a la identificación de aspectos a mejorar que pueden haber pasado desapercibidos para aquellos que llevan tiempo trabajando en la empresa.

Es importante destacar que la compañía cuenta con diversos procesos que abarcan áreas clave de su funcionamiento. Estos procesos incluyen la Gestión Logística, el Mercadeo y las Compras, las Finanzas, la Gestión Comercial, la Gestión del Talento Humano y GSST (Gestión de Salud y Seguridad en el Trabajo), y la Gestión de Mejora Continua. La práctica en el Área de Mejora Continua permitirá tener una visión integral de los procesos y su interrelación, lo cual será fundamental para proponer mejoras efectivas y generar un impacto positivo en toda la organización.

En resumen, la justificación para llevar a cabo la práctica en el Área de Mejora Continua se basa en la oportunidad de contar con un estudiante en práctica altamente capacitado y actualizado, proveniente de una reconocida institución educativa. La participación del estudiante aportará nuevas perspectivas, ideas innovadoras y la posibilidad de detectar mejoras en los diferentes procesos de la compañía. Asimismo, la práctica en el Área de Mejora Continua permitirá comprender la interrelación de los procesos y proponer mejoras integrales que beneficien a toda la organización.

8. Delimitación o alcances

8.1.Temporal

Durante el desarrollo de las prácticas, es la oportunidad de realizar una invaluable experiencia en el campo laboral durante un período de cinco (5) meses. Este emocionante proceso se extenderá desde el 01 de febrero hasta el 01 de julio de 2023, brindando una amplia ventana de tiempo para sumergirse en el entorno profesional y adquirir conocimientos prácticos relevantes.

8.2.Espacial

Las prácticas se llevarán a cabo en la ciudad de Rionegro, en el aeropuerto José María Córdoba, y ofrecerán la oportunidad de realizar visitas enriquecedoras a Cartagena y Cali. Esta combinación de ubicaciones brindará una experiencia diversa y amplia en diversos procesos, permitiendo adquirir conocimientos valiosos y establecer conexiones significativas en diferentes entornos empresariales.

9. Marco referencial

9.1. Teórico

9.1.1. Logística

Colocar en la empresa a las personas responsables de las actividades logísticas, de manera que se favorezca la coordinación entre ellas, es el problema más importante en la organización de la logística y la cadena de suministros. Dichas disposiciones en la organización promueven la eficiencia en el suministro y en la distribución de bienes y servicios mediante el estímulo de la compensación de costos, que a menudo se encuentra al planear y operar el sistema de la logística. (Balou, 2004, pág. 692).

Ahora bien, para las tiendas Sky Free Shop las actividades logísticas son de suma importancia, lo que implica que estos procesos deban estar en constante mejora. Debido al modelo de negocio de la compañía que persigue una estrategia de mercado donde la orientación al cliente es fuerte y se debe buscar la coordinación entre ventas y logística (Balou, 2004, pág. 704). Para la operación de las tiendas es muy importante tener disponibles los productos para la venta, y en buen estado. Si el área de Gestión Logística se retrasa para entregar los productos a tienda se pueden perder ventas, y las ventas son lo que generan el flujo de caja de la compañía, entonces, podemos dimensionar la cadena de problemas que se pueden generar debido a estos procesos ineficientes.

La logística influye en muchos de los procesos de la compañía, un ejemplo claro de esto nos lo menciona Balou (2004, pág. 707) quien nos dice que “Los beneficios de la administración interfuncional entre la logística y el marketing pueden notarse si consideramos el empaque”. Si con el manejo de la mercancía, sea en el transporte o en el almacenado, se deteriora el empaque esto perjudica el área de marketing que ya no va a poder exhibir el producto, con ello el área de finanzas que deberá registrar la pérdida y además al área de ventas que no tendrá el producto disponible para la venta.

Balou (2004, pág. 707) expresa “Deberíamos reconocer que la empresa pequeña tiene tantos problemas logísticos como la empresa grande”. Y esto evidencia la importancia de estar observando constantemente los procesos logísticos con el fin de darle solución a las dificultades que se presentan en la operación.

Los planes de la logística y la cadena de suministros pueden realizarse y llevarse a cabo, pero por sí mismos no aseguran el cumplimiento de los objetivos deseados. Es necesario considerar otra función principal de la dirección. Esta función es el control: proceso por el cual el desempeño

planeado se regula o se mantiene regulado respecto de los objetivos deseados. El proceso de control es aquél en el que se compara el desempeño real con el desempeño planeado y se inicia una acción correctora para acercarlos más, si se requiere. La auditoría proporciona la información necesaria para el control. (Balou, 2004).

Cuando el error dentro de los procesos se vuelve intolerables se debe tomar una acción correctiva, y la forma en que el sistema responde a esta acción afectará los centros de costo, para mal o para bien (Balou, 2004). Esta es la importancia de generar un sistema de auditorías que puedan estar supervisando constantemente la reacción de los procesos a los cambios que se le efectuaron, porque algunas veces es posible que estos procesos se le deban hacer nuevos cambios, y esto es lo que nos convence aún más de que establecer una filosofía de mejora continua en la compañía genera ventajas competitivas.

Balou (2004, pág. 707) afirma que La auditoría logística es una revisión periódica del estado de las actividades logísticas. Debido a los posibles errores en los sistemas de informes y a la falta de datos sobre ciertas actividades, resulta necesario efectuar en forma periódica un inventario de la situación. Un sistema de control puede perder su efectividad si la información disponible es imprecisa. La información de auditoría se utiliza para establecer nuevos puntos de referencia, contra los que se generan datos, y para corregir errores resultantes del desempeño de ciertas actividades logísticas debido a información errónea.

El responsable de la logística está involucrado en la actividad de control sobre una base diaria. Con frecuencia actúa como supervisor de las actividades logísticas al medir el nivel de actividad mediante las distintas auditorías e informes que se reciben, comparándolos con las metas de desempeño, como presupuestos, estándares de utilidades y objetivos de servicio al cliente. Con base en esta comparación, se toma la decisión para tomar medidas correctoras con objeto de volver la actividad bajo control. En muchas formas, el control es sólo la toma de decisiones tácticas o de corto plazo (Balou, 2004).

9.1.2. Mejora continua

El proceso de establecer objetivos y de encontrar oportunidades para la mejora es un proceso continuo mediante el uso de hallazgos de la auditoría y de conclusiones de la auditoría, del análisis de los datos, de la revisión por la dirección u otros medios, y generalmente conduce a una acción correctiva o una acción preventiva, Por lo tanto, la mejora continua en una empresa,

significa buscar oportunidades para mejorar los procesos en tu organización, establecer objetivos para optimizar tus procesos, tu forma de trabajar y aprovechar las auditorias y los hallazgos de auditoria para detectar asuntos o cuestiones dónde ir perfeccionando el qué haces y cómo lo haces en tu negocio. (Torres, 2019, pág. 1).

Proaño (2017, pág. 4) nos dice que La metodología a utilizar consiste en el análisis de las áreas a mejorar, definiendo los problemas a solucionar, y en función de estos estructurar un plan de acción, que este formado por objetivos, actividades, responsables e indicadores de gestión que permita evaluar constantemente, este proceso debe ser alcanzable en un periodo determinado; y para ello el Plan de mejora deberá seguir los siguientes pasos:

- **Análisis de las posibles causas que han provocado problemas en el tiempo:**

Identificar el área y procesos a ser mejorados, y para lo cual se debe ser priorizada en función de su importancia, en relación con la misión, visión y objetivos estratégicos de la organización. Analizar el impacto que tiene el proceso en el área, para alcanzar los objetivos estratégicos planteados por la empresa. Y describir las causas y efectos negativos de la problemática.

- **Propuesta y planificación del plan:**

Deberá ser viable, flexible y que permita integrar nuevas acciones a corto, mediano o largo plazo, y para lo cual se debe definir objetivos y resultados del análisis realizado en el punto y analizar las posibles soluciones. Luego, establecer acciones para la solución y verificar la aplicación de las acciones en el proceso, es importante especificar los indicadores que evidencien la mejora en el proceso y también Documentar el plan de mejora.

- **Implementación y seguimiento:**

Para realizar la implementación y seguimiento del Plan de mejora es indispensable incorporar al proceso al personal encargado de realizar las acciones propuestas; los mismos que deben ejecutar las siguientes funciones:

- Informar sobre el plan.
- Ejecutar las acciones programadas con las personas involucradas
- Dar seguimiento en base a los indicadores de impacto y desempeño, este deberá realizarse en un periodo determinado por los involucrados.
- Verificar que se cumpla el plan de acuerdo con lo que se proyectó.

- **Evaluación:**

Este punto consiste en la verificar el cumplimiento del Plan de mejora continua de acuerdo a la propuesta, planificación e implantación. La evaluación es necesaria para poder observar las irregularidades que han surgido en el tiempo de ejecución.

Para optimizar los procesos Sydle (2022, pág. 1) nos menciona que existen varias técnicas y cada una puede adaptarse a diferentes realidades y tipos de empresas. Los principales métodos que se aplican actualmente son:

- **Lean Manufacturing:**

Lean Manufacturing es un sistema de producción japonés de gestión y mejora de los procesos que implica una fabricación ajustada. En general, supone reducir los residuos, los costos y encontrar procesos de producción más eficaces. Para ello se debe:

- Comprender en profundidad cómo funcionan los procesos de tu empresa.
- Delimitar los procesos que añaden o no valor.
- Producir sin interrupción.
- Definir los puntos de partida en los que debe basarse la producción para evitar los fallos que ya se han eliminado.
- Implicar al equipo en esta cultura

- **Kaizen:**

Kaizen es otra metodología japonesa de mejora continua. La palabra Kaizen en japonés significa precisamente "mejora". Aplicado a las empresas, a las industrias e incluso a la vida, presupone la mejora constante de los procesos, productos o servicios. Para implantar el Kaizen es importante tener en cuenta que es fundamental eliminar los desperdicios, buscar acciones de mejora con la mínima inversión basadas en las principales necesidades del momento y que impacten en todas las áreas de la empresa, con el compromiso de todos los empleados.

- **Seis Sigma:**

La estrategia de gestión denominada Seis Sigma entiende que las producciones tienen variaciones y es necesario eliminar estas fuentes de variabilidad. Mediante un análisis exhaustivo de los datos se encuentran estas variaciones y se proponen cambios para alcanzar resultados positivos. Siempre en busca de más eficiencia, reducción de costos, reducción de defectos y rápido retorno financiero.

Para ello, la planificación de Seis Sigma sigue las fases denominadas DMAIC: definir, medir, analizar, mejorar, controlar.

- **PDCA (PHVA):**

El ciclo PDCA es el método norteamericano que pone en práctica la filosofía de la mejora continua. En 4 pasos que deben realizarse cíclicamente, es posible identificar el problema, analizarlo, crear un plan de acción, ejecutar, verificar, normalizar y actuar para mejorar.

- Plan (planificar)
- Do (hacer)
- Check (verificar)
- Act (actuar)

- **BPM:**

El BPM (Business Process Management) es una disciplina de gestión que tiene como objetivo analizar los procesos de una empresa y descubrir la mejor manera de ejecutarlos de forma eficiente y eficaz. Los procesos empresariales se supervisan para encontrar cuellos de botella, retrasos, residuos y dificultades en el intercambio de información. Esto garantiza oportunidades de optimización y mejora continua. Esta disciplina se basa en el ciclo de vida de los procesos:

- Diseño
- Modelado
- Ejecución
- Supervisión
- Optimización

El plan de mejora continua es una herramienta muy útil para las empresas que desean mejorar sus servicios, productos o procesos lo que les va a permitir permanecer en el mercado, crecer y ser competitivos. Su aplicación es muy útil y fácil e involucra a todos los niveles de la organización dependiendo del área o proceso a mejorar, lo importante para lograr los éxitos esperados en la aplicación de esta técnica es definir de manera exacta el área a mejorar, definiendo claramente los problemas a solucionar, y en función de estos estructurar el plan de acción a seguir definiendo objetivos claros, actividades, responsables e indicadores que permita evaluar el proceso de mejora todo esto dentro de un periodo determinado y bien definido (Proaño, 2017, pág. 7).

9.2. Conceptual

- **Zona Franca.** Es el área geográfica delimitada dentro del territorio nacional, en donde se desarrollan actividades industriales de bienes y de servicios, o actividades comerciales, bajo una normatividad especial en materia tributaria, aduanera y de comercio exterior. Las mercancías ingresadas en estas zonas se consideran fuera del territorio aduanero nacional para efectos de los impuestos a las importaciones y a las exportaciones.
- **Depósito Franco.** Son aquellos lugares habilitados por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales para el almacenamiento, exhibición y venta de mercancías a viajeros que ingresen o salgan del territorio aduanero nacional en los términos establecidos en el presente Decreto.
- **Cuello de botella.** “Un cuello de botella en la producción es un punto que ralentiza el flujo de producción. Puede tratarse de una máquina, de zonas sobrecargadas o de cualquier recurso que esté "frenando" la producción.” (Sydle, 2022, pág. 1).
- **Aduana.** Organismo responsable de aplicación de la legislación aduanera y control de la recaudación de los derechos de aduana y demás tributos.
- **agencia de aduanas.** Es la persona jurídica autorizada por la DIAN para prestar servicios de representación a los importadores, exportadores o declarantes, para el cumplimiento de las formalidades aduaneras conexas con el desaduanamiento de las mercancías, de acuerdo con los requisitos establecidos.
- **Autoridad aduanera.** Es la persona de la administración aduanera que en virtud de la ley y en ejercicio de sus funciones ejerce la potestad aduanera.
- **Declaración aduanera.** Es el acto o documento mediante el cual el declarante indica el régimen aduanero específico aplicable a las mercancías y suministra los elementos e información que la autoridad aduanera requiere.
- **Mercancía en libre circulación.** Es la mercancía de la que se puede disponer libremente en el Territorio Aduanero Nacional, sin restricciones, una vez cumplidas las formalidades aduaneras.
- **Agente de carga.** Es una persona natural o jurídica que presta los servicios de transporte internacional de mercancías. Sirve como intermediario entre el exportador o importador y las compañías de transporte, encargándose de contratar el transporte con las líneas navieras,

aéreas, ferroviarias (acorde con el medio de transporte), y coordinar el embarque de la mercancía.

- **Bill Of Lading (B/L).** Manifiesto de Carga o Conocimiento de Embarque, es un documento propio del transporte marítimo que se utiliza en el marco de un contrato de transporte de las mercancías en un buque en línea regular.
- **Awb** (airway bill. Guía Aérea o carta de porte aéreo se refiere a un recibo emitido por una aerolínea internacional de bienes y una evidencia del contrato de transporte, pero no es un documento de propiedad de las mercancías.
- **Baf** (bunker adjustment factor). Factor de Ajuste de Combustible; Es un recargo aplicado por las líneas marítimas directamente relacionado con las fluctuaciones del precio de petróleo. Influye en el cálculo del flete (Gasto adicional).
- **Caf** (currency adjustment factor). Factor de Ajuste de La Moneda; Es un recargo que aplican las líneas navieras debido a las fluctuaciones en el cambio de la moneda. Influye en el flete (Gasto Adicional).
- **Certificado de origen.** Documento que identifica las mercancías expedidas y declara expresamente dónde se fabricó la mercancía.
- **Contingente.** Un Contingente es la eventual limitación para exportar o importar una determinada cantidad o durante un tiempo determinado, una mercancía.
- **Decomiso.** Acto en virtud del cual pasan a poder de la Nación las mercancías, medios de transporte o unidades de carga, respecto de los cuales no se acredite el cumplimiento de los trámites previstos para su legal introducción, permanencia y circulación en el Territorio Aduanero Nacional.
- **Depósito aduanero privado.** Local destinado al almacenamiento de mercancías de propiedad exclusiva del depositario.
- **Depósito aduanero público.** Local destinado al almacenamiento de mercancías de diferentes depositantes.
- **Naviera.** Una naviera es aquella empresa de transporte marítimo que utiliza buques tanto de su propiedad como alquilados y se dedican a la explotación de estos.
- **Packing list** (lista de empaque). Es una lista en que se especifica el contenido de cada bulto de una operación de exportación, identificando cantidades, pesos y dimensiones.

- **Transito aduanero.** Régimen Especial de Aduanas que permite el transporte de mercancías en el país, bajo control aduanero de una Aduana de partida a una aduana de destino del territorio aduanero nacional, con suspensión del pago de impuestos.
- **Incoterms.** Son un conjunto de reglas que establecen de forma clara y sencilla las obligaciones que en una compraventa internacional corresponden tanto al comprador como al vendedor en aspectos relacionados con el suministro de la mercancía, las licencias, autorizaciones y formalidades que se deben cumplir en una compraventa internacional.

9.3.Normativo

Normas aplican a depósitos francos

Decreto 2685 de 1999 Estatuto Aduanero

Ley 1004 del 2005 Estatuto de Zona Franca

Decreto 1289 del 2015 Régimen de Zona Franca

Decreto 2147 DEL 2016 Régimen aduanero especial de los usuarios altamente exportadores

Decreto 659 del 2018 Importadores y exportadores de productos cosméticos

Decreto 1370 del 2019 Definición de los Componentes nacionales y exportados

Decreto 1165 del 2019 Rentas de Aduana

Decreto 2085 del 2020 Regulación del régimen de importación y exportación de bienes en el territorio aduanero colombiano

10. Diseño metodológico

El proyecto se llevó a cabo siguiendo la metodología DMAIC (Definir, Medir, Analizar, Mejorar y Controlar), que buscó mejorar de manera continua los procesos logísticos. En la etapa de Definir se desarrollarán los objetivos y desafíos a abordar. En Medir se recopilaban datos y se identificaban los indicadores clave. En Analizar se identificaron las causas raíz de los problemas. En Mejorar se generaron soluciones y se implementó. En Controlar se implementaron mecanismos de seguimiento. La metodología obtuvo un enfoque estructurado y sistemático para lograr mejoras sostenibles en los procesos logísticos.

Definir

En la fase de Definir el proyecto, se abordaron los desafíos presentes en el área de Gestión Logística de las tiendas Sky Free Shop Colombia, con el objetivo de optimizar los procesos de

recepción de mercancías e inventariado. Se realizó un análisis exhaustivo de la situación actual del subproceso de inventarios, se realizaron objetivos específicos y se delimitó el alcance de las acciones. Además, se identificaron los participantes clave en el proceso de mejora, incluyendo al equipo de gestión de inventarios y otros departamentos relacionados.

Medir

En la fase de Medir del proyecto, se llevó a cabo la medición de la situación actual del subproceso de inventarios utilizando diferentes medios de investigación, como el trabajo de campo, la observación directa, las entrevistas a empleados y la investigación documental. Estos métodos permitieron obtener una clara y precisa de los problemas existentes, identificar patrones de trabajo, tiempos de ejecución, dificultades operativas y recopilar información teórica y práctica relevante. La información recopilada en esta etapa sentó las bases para identificar áreas de mejora y oportunidades de optimización en el proceso de inventarios.

Analizar

Durante la etapa de Analizar, se realizó un análisis exhaustivo de los datos y la información recopilada en la fase de Medir. Se emplearon diversas técnicas y herramientas de análisis para identificar las causas fundamentales de los problemas identificados en los procesos de recepción de mercancías e inventariado. Se examinaron los registros de inventario, informes de errores y reprocesos, y se realizó un análisis detallado de cada subproceso y actividad involucrada. Se prestó especial atención a la identificación de las causas raíz y se exploraron los factores que contribuyen a los problemas identificados. Este análisis permitió comprender en profundidad los desafíos existentes y sentó las bases para las próximas etapas del proyecto.

Implementar.

Durante la etapa de se llevó a cabo el diseño de los planes de acción específicos para abordar las deficiencias y áreas de mejora identificadas en las etapas anteriores del proceso. Estos planes de acción están orientados a optimizar los procesos de recepción de mercancía y control de inventarios, con el objetivo de lograr una gestión más eficiente y efectiva de los recursos. En esta fase, se realizó un análisis exhaustivo de las soluciones propuestas en la etapa de Analizar, teniendo en cuenta factores como viabilidad, impacto, costo y tiempo de implementación. Se definieron los recursos necesarios, tanto humanos como tecnológicos, para llevar a cabo las mejoras planificadas de manera efectiva.

Uno de los aspectos clave en esta etapa fue el diseño de nuevos procedimientos y protocolos para la recepción de mercancía y el control de inventarios. Se establecieron pautas claras y detalladas sobre cómo realizar estas tareas de manera eficiente, minimizando errores y reduciendo el tiempo de procesamiento. Además, se implementarán herramientas tecnológicas y sistemas de información que faciliten la gestión y el seguimiento de los inventarios en tiempo real.

Controlar.

En la última fase de la metodología DMAIC, se verificó y sostuvo el proceso implementado. Se desarrolló un plan de auditoría para supervisar la implementación de las reformas en los procesos y evaluar su impacto. Se garantizó que los cambios propuestos se llevaran a cabo correctamente y se obtuvieran los resultados esperados. Los nuevos procedimientos y protocolos fueron monitoreados mediante inspecciones regulares y se evaluaron tanto los aspectos cuantitativos como los cualitativos del subproceso de inventarios. Se recopilaron datos relevantes para evaluar el desempeño y medir el impacto de las mejoras implementadas. Además, se realizó una evaluación continua de los resultados para determinar si se estaban cumpliendo los objetivos y si se requerían definiciones adicionales.

11. Resultados

Los resultados de este proyecto están presentados con base en la estructura de la filosofía de la mejora continua en cinco fases, Definir, medir, analizar, implementar y controlar (DMAIC).

Definir

En la fase inicial, se estableció la situación actual, se definieron los objetivos, el alcance del proyecto y se identificaron los participantes clave. Esto proporciona una base sólida para avanzar en las siguientes etapas y mejorar la gestión de inventarios en las tiendas Sky Free Shop Colombia. Se intervino en el proceso de logística debido a deficiencias en los procedimientos existentes, especialmente en el subproceso de inventarios. Estas deficiencias resultaron en dificultades para satisfacer la demanda de los clientes, demoraron en la actualización de inventarios y pérdidas económicas. Era necesario abordar estos problemas y encontrar soluciones para mejorar la gestión de inventarios de manera significativa.

Después de establecer la situación actual del proceso y detectar las oportunidades de mejora, se estableció un objetivo principal claro y concreto para nuestro proyecto:

- “Diseñar un sistema de gestión de inventarios que permita optimizar la recepción, almacenamiento y toma de inventarios en las tiendas Sky Free Shop Colombia”

El objetivo principal es implementar un sistema de gestión de inventarios que mejore la eficiencia operativa, reduzca errores y tiempos de respuesta, y aumente la satisfacción de los clientes y el personal en las tiendas Sky Free Shop Colombia. Trabajar en áreas como la estandarización de procedimientos, la implementación de tecnologías adecuadas y la capacitación del personal. Se esperan resultados como la reducción de errores de inventario, una recepción de mercancía más rápida, una optimización del espacio de almacenamiento y registros de inventario más precisos, lo que generará beneficios en costos y satisfacción de los clientes. Para alcanzar el objetivo principal de diseñar e implementar un sistema de gestión de inventarios optimizado, establecer objetivos específicos que guiarán en el proceso de mejora. Estos objetivos específicos son los siguientes:

- “Definir indicadores que permitan evaluar el impacto de la mejora a implementar en el proceso”

Para medir el éxito de las mejoras implementadas, se identificaren indicadores clave de rendimiento (KPIs) que ayudarán a evaluar el impacto de los cambios realizados. Estos indicadores pueden incluir la precisión de inventario, el tiempo de respuesta en la recepción de mercancía y la eficiencia en el proceso de toma de inventarios.

- “Plantear los procedimientos que permitan optimizar el subproceso de inventarios”:

Mediante un análisis exhaustivo de los procedimientos actuales, identificar las áreas de mejora para proponer nuevas prácticas y procesos que optimicen la recepción, almacenamiento y toma de inventarios. Estos nuevos procedimientos deberán ser claros, eficientes y alineados con las mejores prácticas del sector.

- “Crear un plan de auditoría en los diferentes procedimientos del Subproceso de inventarios con el fin de descubrir las oportunidades de mejora”

La auditoría nos permitirá identificar las fortalezas y debilidades de los procedimientos existentes. A través de un análisis detallado, detectaremos posibles oportunidades de mejora en términos de eficiencia, precisión y cumplimiento de los estándares establecidos. Con base en los hallazgos de la auditoría, implementaremos acciones correctivas y preventivas para optimizar aún más el subproceso de inventarios.

Estos objetivos específicos nos proporcionarán una guía clara para enfocar los esfuerzos y medir los resultados a medida que avanza el proyecto. Al cumplir con estos objetivos, se está más cerca de alcanzar el objetivo principal de mejorar la gestión de inventarios en las tiendas Sky Free Shop Colombia y obtener los beneficios esperados en términos de eficiencia, precisión y satisfacción del cliente.

Medir

La recolección de información para medir el escenario actual se llevó a cabo mediante trabajo de campo, utilizando principalmente el método de observación directa, y también se utilizó entrevistas semiestructuradas al personal del área. A través de esta metodología, se logró mapear de manera exhaustiva el proceso completo de inventarios, identificando las actividades principales que lo componen, como la recepción de mercancía, el almacenamiento, los inventarios y el surtido de productos en las tiendas.

Se identificaron dos escenarios en el proceso de recepción de mercancía: llegada directa a las tiendas o recepción en la zona franca. Se describieron los procedimientos para descarga, conteo, almacenamiento y registro en el sistema en ambos casos. Se determinaron dos tipos de inventarios: control (cada dos meses) y generales (cada seis meses), con responsabilidades específicas para el área comercial, logística y contabilidad. Y en el procedimiento de surtido, se destacó el uso de un informe de ventas para realizar el picking de productos y su posterior traslado y exhibición en las tiendas.

Las entrevistas desempeñaron un papel clave al proporcionar información detallada y perspectivas de los empleados involucrados en el subproceso de inventarios. Estas entrevistas ayudaron a identificar brechas en los procedimientos y entender las necesidades y expectativas del personal. Además, se realizó una investigación documental que complementó y respaldó los hallazgos obtenidos en las entrevistas. Esta investigación permitió acceder a registros, manuales, informes y normativas relacionadas con el subproceso de inventarios, proporcionando datos concretos y una visión más completa de la situación actual. Al combinar la información de las entrevistas y la investigación documental, se obtuvo una imagen sólida y fundamentada de los desafíos y oportunidades del subproceso de inventarios.

Los indicadores que se estaban monitoreando resultaron ser una herramienta valiosa para identificar que los objetivos del proceso no se estaban cumpliendo satisfactoriamente.

Durante la recolección de datos, se identificaron tres tipos de indicadores presentados en la tabla anterior. El primero es el cumplimiento de los conteos, que se refiere a la cantidad de marcas contadas en relación con los conteos programados. El segundo indicador es el cumplimiento en aclaraciones, que evalúa la relación entre los conteos verificados y los conteos realizados. El tercer indicador se refiere a las novedades encontradas durante los conteos realizados. Por último, se descubrió la diferencia real en la existencia después de verificar y aclarar los conteos.

Mediante la implementación de diversas técnicas de recolección de información, como el trabajo de campo con observación directa, las entrevistas y la investigación documental, se logró identificar las principales falencias presentes en el subproceso de inventarios. Estas falencias incluyen:

- **Demora y reprocesos en la recepción de mercancía en zona franca**

Se observó que el proceso de recepción de mercancía en zona franca experimenta demoras significativas y la presencia de reprocesos innecesarios. Esto puede generar retrasos en la disponibilidad de los productos para su posterior almacenamiento y surtido en las tiendas.

- **Desorden en el almacenamiento de los productos**

Se evidenció un problema de desorden en el almacenamiento de los productos. La falta de una organización adecuada puede dificultar la ubicación eficiente de los artículos, lo que puede dar lugar a pérdidas de tiempo y errores en el momento de realizar los inventarios y el surtido de productos.

- **Dificultades en los inventarios de control**

Se identificaron dificultades en la realización de los inventarios de control. Estos inventarios, que se llevan a cabo de manera periódica, presentan desafíos en términos de precisión, conciliación de registros y actualización de la información. Esto puede afectar la capacidad de tener un control efectivo sobre el nivel de existencias y generar inconsistencias en los registros contables.

- **Incumplimiento en las aclaraciones de los inventarios**

Se encontraron deficiencias en la resolución de discrepancias y en la precisión de los conteos iniciales en el proceso de inventarios. Estos desafíos serán abordados en las siguientes fases mediante acciones y mejoras específicas para optimizar el subproceso, mejorar la eficiencia y reducir errores y retrasos en las tiendas Sky Free Shop Colombia

Analizar

Durante la etapa de análisis, se realizó una minuciosa revisión de la información recopilada en la fase de medición. Con el propósito de identificar las causas raíz de los problemas, se utilizó la herramienta del diagrama de Ishikawa. Cada miembro del equipo encargado del proyecto aportó sus perspectivas, basadas en las observaciones realizadas en el campo y en los comentarios recibidos de los actores involucrados en los procedimientos. Este enfoque colaborativo permitió una amplia participación y una variedad de ideas y puntos de vista. Cada causa identificada se desglosó en categorías principales, como personal, procesos, equipos, materiales y entorno. A través del diagrama de Ishikawa, se estableció una conexión entre las causas y los efectos observados, lo que ayudó a comprender mejor las razones subyacentes detrás de los problemas identificados

En el caso de, la demora en los reprocesos en la recepción de mercancía en zona franca, se identificaron diversas causas subyacentes:

- Una de ellas es la falta de organización en la llegada de la mercancía, donde se encontraron que diferentes referencias llegaron mezcladas en una misma caja, o una referencia se encontró dispersa en múltiples cajas. Esta situación dificulta el conteo preciso y genera un mayor número de discrepancias que requieren una verificación exhaustiva.
- Además, el etiquetado de los productos se ve afectado por la necesidad de imprimir las etiquetas en el momento, lo que ocasiona retrasos significativos.
- Asimismo, se evidenció que existen dificultades en el manejo del software utilizado para el conteo, debido a la falta de familiaridad y conocimiento adecuado de la herramienta. Con el análisis detallado de estas causas identificadas, se busca comprender a fondo los factores que contribuyen a los problemas en la recepción de mercancía en zona franca. Esto nos permitirá desarrollar estrategias efectivas de mejora que aborden estos problemas de manera integral y sistemática.

En relación con, el problema del desorden en el almacenamiento de los productos, se han identificado diversas causas que contribuyen a esta situación:

- Una de ellas es la presencia de personas ajenas al subproceso de inventarios que acceden a la bodega, sin tener la conciencia necesaria sobre la importancia de

mantener el orden. Esto genera una falta de responsabilidad compartida en el mantenimiento de un ambiente organizado.

- Adicionalmente, se ha observado un aumento en la cantidad de pedidos que llegan, especialmente durante las horas de mayor afluencia de clientes. Esto ocasiona que el proceso de almacenamiento se realice de forma apresurada y no se logre mantener el orden y la correcta disposición de los productos.
- Otra causa identificada es la falta de una planimetría claramente definida para el almacenamiento de la mercancía. La ausencia de pautas y directrices claras dificulta la labor de los empleados encargados del inventario, generando un ambiente propicio para el desorden.
- Asimismo, se ha detectado que las condiciones de las estibas utilizadas en el almacenamiento se encuentran en mal estado, lo que impacta negativamente en la calidad y la disposición adecuada de los productos. Es fundamental abordar estas causas subyacentes con el fin de mejorar la organización y el orden en el almacenamiento de los productos. Esto no solo contribuirá a una gestión más eficiente de los inventarios, sino que también garantizará la integridad y la calidad de los productos almacenados.

Las excesivas novedades encontradas en el inventario de control se atribuyen a diferentes factores identificados durante el análisis:

- En primer lugar, se ha observado que los errores cometidos por el personal encargado de los conteos son resultado de una falta de atención y cuidado en la ejecución de la tarea. Esto puede deberse a la falta de conciencia sobre la importancia de realizar los conteos de forma precisa y precisa.
- Además, se ha identificado que el procedimiento de manejo de averías y productos de prueba no siempre se encuentra actualizado. Esto provoca situaciones en las que los asesores de inventario encuentran discrepancias entre los conteos físicos y los registros en el sistema, ya que algunos productos aún figuran como disponibles para la venta, aunque en realidad no están presentes físicamente.
- El desorden en las exhibiciones también ha sido identificado como un factor que contribuye a las dificultades en el inventario de control. La falta de organización y

claridad en la disposición de los productos puede generar confusión al realizar los conteos y dar lugar a informes con novedades.

- Además, se ha encontrado que existen discrepancias entre los inventarios físicos y los registros en el sistema que no se ajustan con la frecuencia necesaria. Estas diferencias se corrigieron únicamente cada seis meses, lo que puede provocar una falta de precisión en los conteos y dificultades en la gestión del inventario.
- Algo que contribuye al desorden y esto a errores en los inventarios es que las bodegas no están separadas de tienda en el sistema, lo que ocasiona que no se pueda tener un control de la ubicación de los productos.
- Por último, se ha identificado que el desconocimiento del sistema utilizado para realizar los conteos puede ocasionar dificultades en la ejecución de la tarea. La falta de familiaridad con las funcionalidades y el manejo adecuado del sistema puede llevar a errores y omisiones en el proceso de conteo.

El incumplimiento en las aclaraciones de los inventarios se debe a varios inconvenientes identificados durante el análisis:

- uno de los principales problemas es que el auxiliar de inventarios se ve sobrecargado con tareas adicionales que interfieren con el procedimiento de verificación de los conteos y la correspondiente clarificación de las novedades identificadas.
- Además, se ha observado que los conteos realizados por los asesores presentan un alto número de novedades, lo que complica aún más la labor del auxiliar de inventarios. En ocasiones, se requiere que el auxiliar verifique una referencia específica, pero luego se descubre que la novedad no era real, lo que genera una pérdida de tiempo y esfuerzo.
- Otro inconveniente frecuente es la presencia de fallas en el equipo informático utilizado, así como problemas con la conexión a Internet en el lugar de trabajo. Estos obstáculos tecnológicos dificultan la realización del trabajo en el tiempo óptimo, lo que contribuye al incumplimiento en las aclaraciones de los inventarios.

Implementar

La fase de implementación se enfoca en abordar las oportunidades de mejora identificadas y proponer acciones específicas para enriquecer el subproceso de inventarios. Se diseñarán e implementarán actividades dirigidas a mejorar la eficiencia, precisión y orden en las etapas del proceso. Las propuestas de mejora se basarán en las ideas recopiladas por el equipo del proyecto.

Caracterización del proceso de Logística

La caracterización del proceso de inventarios implica analizar las interacciones y dependencias con otros procesos logísticos, identificar puntos críticos y áreas de mejora, evaluar los protocolos de comunicación y coordinación, y comprender el panorama general de la cadena logística. Esto ayudará a mejorar la eficiencia y eficacia del subproceso de inventarios. Se analiza cómo se relaciona el proceso con el abastecimiento, gestión de proveedores, almacenaje y distribución. Se estudian las interfaces, identifican interacciones y dependencias, y se evalúan los protocolos de comunicación y coordinación. La caracterización del proceso permite visualizar el panorama general y definir acciones para optimizar el flujo de trabajo y mejorar la coordinación en el proceso de inventarios.

Diagramar el proceso de gestión logística con los subprocesos, macro actividades y actividades

La estructuración del proceso de gestión logística implica organizar y definir claramente los subprocesos, procedimientos y actividades. Esto facilita la identificación del valor agregado en cada paso y permite una coordinación más eficiente de los esfuerzos de todos los involucrados. La estructuración también facilita la modificación y adaptación de los procedimientos para lograr mejoras continuas. Esto promueve un enfoque de mejora constante y busca optimizar el proceso para obtener mejores resultados.

Normograma

En el proceso de gestión logística, especialmente en un depósito franco, es crucial tener un profundo conocimiento de las leyes y normas aduaneras que rigen esta área. Esto implica comprender y cumplir con las regulaciones específicas relacionadas con el ingreso y almacenamiento de mercancías, procedimientos de importación y exportación, controles

aduaneros, etiquetado, trazabilidad y documentación. Cumplir con estas leyes y normas es fundamental para asegurar una gestión logística eficiente, evitar incumplimientos legales y mantener una operación segura y documentada adecuadamente.

Glosario

La falta de comunicación efectiva entre los actores del proceso de gestión logística puede generar problemas y retrasos en las actividades. Una estrategia para abordar esto es la implementación de un glosario que recopile los términos técnicos y vocabulario específico utilizados en el ámbito logístico. Este glosario actúa como una herramienta de referencia y estandarización, facilitando la comprensión común de los conceptos y minimizando malentendidos. Puede incluir términos relacionados con la recepción de mercancía, almacenamiento, inventarios, transporte, documentación aduanera, entre otros. Cada término estará acompañado de una definición clara para su correcto uso. El glosario contribuye a establecer una base de comunicación sólida, mejorando la eficiencia y la colaboración en el proceso logístico.

Implementar los cambios a los diferentes procedimientos del subproceso

Mantener los procedimientos actualizados es fundamental para asegurar la correcta aplicación de las mejoras implementadas en el subproceso. Esto implica documentar detalladamente las modificaciones realizadas, resaltando los cambios relevantes y sus beneficios. Comunicar de manera clara y precisa las mejoras es esencial para garantizar su adopción y comprensión compartida. Proporcionar capacitación y orientación adecuada a los miembros del equipo también es recomendable para asegurar la aplicación efectiva de las mejoras

A continuación, se mostrará los principales cambios que se recomiendan implementar en los procedimientos con el fin de obtener los resultados más eficientes.

Procedimiento para la recepción de mercancías

El proceso de recepción de mercancías se realiza en zona franca, en particular, que consiste en recibir la mercancía proveniente de la casa matriz, este proceso se realiza aproximadamente cada dos meses. Ha sido identificado como uno de los procedimientos que enfrenta dificultades en su ejecución, Actualmente. Con el objetivo de mejorar su eficiencia, se sugiere la implementación de cambios que optimicen el desarrollo de las actividades involucradas en este procedimiento. Al

implementar estas mejoras, se espera reducir los tiempos de procesamiento, minimizar los errores y garantizar una gestión más eficiente de la recepción de mercancías en zona franca. Se sugiere incorporar las siguientes actividades:

- Se recomienda elevar una solicitud a la casa matriz para solicitar un embalaje más ordenado de los productos. Esto ayudará a evitar errores y retrasos en el proceso de conteo.
- Es importante realizar una planificación que aproveche el "pack in list" y permitir a las personas con mayor conocimiento sobre determinados productos para contar las estimaciones correspondientes. Esto agilizará el conteo y reducirá los errores.
- Se aconseja tener los stickers impresos para todos los productos, lo cual evitará retrasos al esperar que los stickers estén impresos. Esto ayudará a evitar posibles cuellos de botella en el proceso se recomienda realizar la aclaración del conteo antes de separar la mercancía para las distintas tiendas. Esto facilitará la verificación de las referencias que presenten novedades, simplificando así el proceso de manejo y control de inventarios.
- El uso de tecnologías que agilicen el registro y control de los productos debe estar conciliada con la capacitación del personal encargado de realizar esta tarea.

Procedimiento para la toma de inventarios específicos

Se sugiere llevar a cabo inventarios más frecuentes en las marcas con alta rotación, aquellas de mayor valor y las que se encuentran ubicadas en áreas de las tiendas más propensas a pérdidas o robos. La frecuencia del conteo de las marcas se debe hacer según las necesidades. Esta estrategia adecuada permitirá obtener un control más preciso y actualizado de los niveles de inventario de estos productos, facilitando la detección temprana de cualquier irregularidad y la implementación de medidas preventivas. Además, contribuirá a optimizar la gestión de los recursos y a maximizar la disponibilidad de los productos de mayor importancia estratégica para la compañía.

Procedimiento para la toma de inventarios de control

Los inventarios de control son un procedimiento que se lleva a cabo en la compañía cada dos meses, con el objetivo de contar en este ciclo las existencias disponibles tanto en las tiendas como en las bodegas. Durante este proceso, se verifica la cantidad física de productos y se compara

con los registros en el sistema para identificar las diferencias y realizar los ajustes necesarios. Estos inventarios cíclicos contribuyen a mantener un control preciso y actualizado de las existencias, permitiendo una gestión eficiente del inventario en la empresa. El procedimiento se enfrenta a diversos desafíos, siendo uno de los principales problemas actuales del proceso. Se han identificado numerosos errores en los conteos, lo que afecta la precisión y confiabilidad de los resultados obtenidos. Es fundamental abordar estas dificultades con el fin de mejorar la exactitud y consistencia de los inventarios de control, garantizando una gestión más eficiente y precisa de los activos de la compañía. Se recomienda tomar las siguientes medidas:

- Se sugiere realizar una separación entre las bodegas y las tiendas en el sistema, lo cual concluye una trazabilidad más clara y precisa de los productos. Esta separación permitirá identificar de manera adecuada el origen y destino de cada artículo, evitando confusiones y facilitando el seguimiento de los movimientos dentro del proceso logístico.
- Para este procedimiento es vital mantener las averías bien relacionadas, ya que esto evitará que se realicen dobles conteos a un producto.
- Se sugiere que los productos exhibidos estén siempre en orden evitando mezclar referencias similares que provoquen que se cuenten unos productos como si fueran otros.
- Se recomienda hacer una programación para la realización de los conteos que pueda complementarse en corto tiempo con las verificaciones, ya que esto resultará con unas aclaraciones más confiables.
- Llevar un archivo con las diferencias que resultaron de los inventarios anteriores, ya que estas diferencias vuelven a rebotar, y así se podrá identificar que no es una novedad nueva.
- El uso de la tecnología que acompaña el conteo debe estar alineado con una adecuada capacitación del personal encargado de realizar la actividad.
- Las aclaraciones de las novedades en los conteos se sugieren hacerse en el tiempo programado con el fin de que presente menos errores y sean confiables.

Procedimiento para la toma de inventarios generales

El inventario general es un proceso que se lleva a cabo en la compañía cada seis meses, con el objetivo de contar exhaustivamente todos los productos disponibles tanto en las tiendas como en las bodegas. Los resultados obtenidos se comparan con los registros almacenados en el sistema para identificar novedades. Para mejorar la eficiencia y mejorar los resultados se recomienda:

- Realizar una planeación con tiempo con el fin de adecuar
- Se debe realizar una adecuación para el inventario que consista en organizar y verificar que los productos no estén mezclados, con el fin de evitar errores en los conteos.
- Realizar una programación con las marcas y las horas para el conteo, planteando las marcas con menor rotación en las horas donde circule menor cantidad de clientes.
- Se debe realizar un recuento de las referencias en caso de que el primer conteo resulten con diferencias, y un tercer conteo en caso de que el resultado siga teniendo diferencias.
- Que las aclaraciones de las diferencias en los inventarios se hagan inmediatamente se terminen los conteos de todas las referencias.

Procedimiento para las aclaraciones

En la empresa, este procedimiento se enfoca en realizar verificaciones exhaustivas de las diferencias entre existencias físicas en bodegas y tiendas, y posteriormente realizar las correspondientes aclaraciones para identificar las causas de las diferencias encontradas entre los registros del sistema y las cantidades reales de los productos. Es un proceso fundamental para garantizar la exactitud y consistencia de la información del inventario, permitiendo corregir cualquier discrepancia y mantener un control preciso de las existencias. A través de estas acciones, se busca mejorar la integridad de los datos y optimizar la gestión del inventario en la empresa. Se sugiere incorporar las siguientes actividades:

- Es recomendable realizar las aclaraciones de manera oportuna una vez finalizado el conteo, lo cual garantiza que estén más alineadas con la realidad y brinda mayor precisión en la identificación de las discrepancias.
- Mantener un archivo actualizado con las diferencias encontradas en inventarios anteriores resulta beneficioso, ya que estas discrepancias tienden a repetirse. Esto

facilita la identificación y el abordaje de las causas subyacentes cuando se presenten nuevamente.

- Es importante mantener actualizadas y registrar en el sistema las novedades relacionadas con averías y Tester. Esto permite una identificación más rápida y sencilla de los faltantes asociados a estas situaciones particulares. Asimismo, contribuye a una gestión más efectiva de los productos en el inventario y facilita la toma de decisiones para su reposición o reparación

Procedimiento para averías y Tester

El procedimiento de averías y Tester se encarga de gestionar los productos que presentan daños o no cumplen con los estándares necesarios para su venta, así como los productos utilizados para realizar pruebas por parte de los clientes antes de realizar una compra. Es fundamental que estos productos se asocien correctamente con sus respectivos documentos y facturas, y posteriormente se gestionen adecuadamente para su destrucción, bajo la supervisión de la DIAN. Las sugerencias para mejorar este proyecto son las siguientes:

- Destinar un lugar específico en las bodegas donde se deben destinar todas las averías y Tester con el fin de que estas no generen perturbaciones en los conteos para los inventarios.
- Es muy importante mantener las averías y Tester actualizadas y registradas en el sistema para que no sea una causa de malos conteos.
- Las averías deben estar registradas en el archivo y deben estar relacionadas con los documentos necesarios para su posterior destrucción.
- La destrucción de las averías debe estar autorizada por el área contable de la empresa con el fin de controlar estas novedades.

Actualizar perfiles de cargo con las nuevas actividades correspondientes

La actualización de perfiles de cargo es un proceso esencial para establecer claridad en las responsabilidades y metas de los colaboradores, lo que mejora la eficiencia y productividad. Los perfiles actualizados ayudan a los líderes a gestionar y supervisar efectivamente, asignar tareas adecuadas y evaluar el desempeño de los empleados. También permiten el reconocimiento de

logros y la identificación de áreas de mejora, promoviendo el crecimiento profesional. Es recomendable actualizar todos los perfiles en el proceso de gestión logística

Elaborar instructivos

La elaboración de instructivos detallados y la implementación de planes de capacitación son medidas esenciales para abordar las dificultades y mejorar la eficiencia en el subproceso de inventarios. Estos recursos proporcionan orientación práctica a los colaboradores, asegurando una ejecución consistente y eficiente de las actividades. Los instructivos deben incluir instrucciones claras y descripciones detalladas de los pasos a seguir, mientras que los planes de capacitación permiten adquirir las competencias necesarias. Estas medidas contribuyen a mejorar la productividad y la calidad en el desarrollo del subproceso de inventarios.

Instructivo para el manejo del Software de inventarios

Se sugiere desarrollar un instructivo detallado para el manejo del software de inventarios con el fin de abordar los errores y problemas causados por el uso incorrecto de la herramienta. El instructivo debe incluir una descripción paso a paso de cómo ingresar al sistema, navegar por el software y relacionar correctamente la información requerida. Es importante destacar el proceso de registro de productos en el sistema y cómo descargar la información para su uso en el control de inventarios y generación de informes. Proporcionar instrucciones claras sobre cómo exportar datos y utilizar la información descargada de manera efectiva también es recomendable. Este instructivo servirá como una guía práctica y accesible para mejorar el manejo del software de inventarios y reducir los errores en la toma de inventarios.

Instructivo para los traslados en el sistema utilizado para ventas:

Para abordar los problemas relacionados con la falta de conocimiento sobre los traslados en el sistema, se recomienda desarrollar un instructivo detallado que brinde una guía paso a paso sobre cómo realizar dichas operaciones. El instructivo debe incluir instrucciones claras sobre cómo acceder al sistema, seleccionar los productos, especificar cantidades y destinos, y confirmar la operación. Además, se debe resaltar la importancia de verificar las existencias antes y después del traslado. La implementación de este instructivo mejorará la realización correcta de los traslados en

el sistema, evitando discrepancias entre las existencias físicas y registradas, y agilizará los procesos de venta al asegurar la disponibilidad adecuada de productos en el sistema.

Controlar

En la fase de control de un proyecto de mejora continua, es esencial establecer puntos de control y utilizar herramientas de monitoreo para verificar el progreso y los resultados de las mejoras implementadas en los procesos. Estos puntos de control y herramientas proporcionan información objetiva, identifican desviaciones y áreas de mejora, y permiten realizar ajustes y adaptaciones según sea necesario. La fase de control también brinda la oportunidad de identificar nuevas necesidades de mejora en el proceso y tomar medidas adicionales.

Indicadores

En la fase de control, se deben establecer indicadores clave de rendimiento (KPI) alineados con los objetivos del proyecto para monitorear el impacto de las mejoras propuestas en el proceso. Estos KPI proporcionarán información objetiva sobre el desempeño del proceso y ayudarán a evaluar si se están logrando los resultados esperados. Además de los KPI principales, se pueden utilizar otros indicadores de eficiencia, productividad y calidad para obtener una visión completa del desempeño. Es importante establecer metas para cada indicador y realizar seguimientos regulares para evaluar el progreso y tomar decisiones informadas. La información obtenida a través de los indicadores permitirá identificar áreas de mejora y realizar los ajustes necesarios para optimizar el proceso y alcanzar los objetivos establecidos.

Sistema de monitoreo continuo

Es esencial establecer un sistema de monitoreo continuo utilizando formatos y planillas estandarizadas. Estos documentos facilitan la recopilación y el registro estructurado de datos relevantes para evaluar el desempeño del proceso de inventarios. Las planillas pueden incluir fórmulas y funciones para automatizar cálculos y generar gráficos y resúmenes estadísticos. El sistema de monitoreo brinda una visión actualizada y en tiempo real del proceso, permitiendo identificar rápidamente desviaciones y tomar acciones correctivas. También sirve como base para la toma de decisiones informadas y la identificación de áreas de mejora

Reuniones y revisiones regulares

Programar reuniones periódicas para el análisis continuo de los datos recolectados y la retroalimentación es fundamental. Estas reuniones permiten examinar los resultados de los indicadores, evaluar el desempeño del proceso de inventarios e identificar áreas de mejora. Se busca generar un ambiente colaborativo para compartir conocimientos, identificar obstáculos y tomar decisiones informadas. Además del análisis de datos, las reuniones brindan la oportunidad de realizar ajustes y establecer acciones correctivas y preventivas en tiempo real. Se recomienda seguir con el comité de inventarios semanalmente para analizar los datos, retroalimentarse y definir prioridades.

Auditorías aleatorias

Es realizar auditorías periódicas tanto a la documentación como al campo para asegurar la integridad y eficacia de las mejoras implementadas en el sistema de gestión de inventarios. Las auditorías a la documentación verifican que los procedimientos y registros estén actualizados y cumplan con los estándares establecidos. Las auditorías en campo evalúan la implementación práctica de las mejoras y aseguran el cumplimiento de los procedimientos. Estas auditorías brindan una visión objetiva del estado actual del proceso, identifican áreas de mejora y proporcionan recomendaciones para optimizar el desempeño. Los hallazgos se documentan y se utilizan como base para tomar decisiones informadas y realizar acciones correctivas.

Uso de herramientas

Se recomienda utilizar un tablero Kanban como herramienta visual para monitorear y controlar el progreso en la implementación de las propuestas de mejora. El tablero Kanban consta de columnas que representan las etapas del proceso y tarjetas que representan las tareas. Al mover las tarjetas de una columna a otra, se puede tener una visión clara del estado de cada actividad y del proyecto en general. El tablero Kanban también permite establecer indicadores visuales, como etiquetas de colores, para medir la prioridad, el tiempo estimado o la complejidad de las tareas. Esto facilita la identificación de cuellos de botella y oportunidades de mejora. Además, fomenta la colaboración y la comunicación entre el equipo, y se pueden realizar reuniones periódicas para analizar el progreso y tomar decisiones.

12. Conclusiones y logros

Impacto positivo en diferentes procesos de la compañía

El proyecto de gestión de inventarios se implementó con éxito en la compañía, logrando resultados altamente positivos. Aunque el enfoque inicial del proyecto se centraba en el proceso de gestión logística, específicamente en el subproceso de inventarios, las medidas implantadas en los procedimientos tuvieron un impacto más amplio y trascendieron a otros procesos de la compañía.

En el área comercial, se descubrió una mejora significativa en la disponibilidad de productos en tiendas y una reducción en las discrepancias entre las existencias físicas y los registros en el sistema. Esto podrá satisfacer de manera más efectiva las demandas de los clientes y evitar pérdidas por falta de stock. En el proceso de gestión financiera, se notaron beneficios relacionados con la precisión de los registros contables y el cálculo de costos. La mejora en la gestión de inventarios facilitó una mejor planificación y control de los recursos financieros. En el proceso de compras, se logró una mayor eficiencia en la gestión de proveedores y la programación de pedidos.

Caracterización del proceso

La estructuración del proceso de gestión de inventarios de manera que permita intervenir pasos específicos en el futuro es un logro significativo en este proyecto. Esta estructuración brinda la posibilidad de seguir implementando mejoras y promover una filosofía de gestión continua en la compañía.

Al contar con un proceso bien definido y estructurado, se facilita la identificación de áreas de oportunidad y la implementación de cambios en etapas específicas. Esto permite abordar de manera más eficiente los desafíos y problemas que pueden surgir en el futuro, y tener la flexibilidad necesaria para adaptarse a las nuevas exigencias de la operación. Además, esta estructuración del proceso fomenta una cultura de mejora continua en la compañía. Al poder intervenir pasos específicos, se promueve la identificación constante de áreas de mejora y la implementación de soluciones efectivas. Esto crea un ambiente propicio para la innovación y el aprendizaje organizacional, ya que se fomenta la participación de los empleados en la generación de ideas y la implementación de cambios.

Separación de bodegas

Uno de los planes de acción implementados fue la separación de las bodegas, una decisión que resultó ser determinante en los resultados de los procedimientos de inventario. Esta medida redujo significativamente los errores en los conteos y disminuyó el volumen de trabajo en las aclaraciones.

La separación de las bodegas en el sistema según su ubicación física brindó una mayor precisión y facilidad en la trazabilidad de los productos. Al tener cada bodega y tienda identificada de manera clara y precisa en el sistema, se evitó que los productos se mezclaran o se registraran erróneamente en diferentes ubicaciones. Esta separación en el sistema permitió que, al momento de realizar un conteo o una venta, los productos se encontraran fácilmente identificados y asociados a su ubicación correspondiente. Esto agilizó los procesos de inventario y redujo la posibilidad de errores en los registros. Además, la separación de las bodegas en el sistema también simplificó el proceso de aclaraciones. Al contar con una trazabilidad más sencilla, se facilitó la verificación de las referencias que presentaban diferencias entre las existencias físicas y los registros en el sistema. Esto pudo identificar y resolver rápidamente las discrepancias, reducir así el volumen de trabajo y optimizar el tiempo dedicado a las aclaraciones.

Procedimientos impactados positivamente

Procedimientos de inventarios

Durante la implementación del proyecto, se intervino tanto en los procedimientos de inventario específico como en el de control, así como en el inventario general. Estas intervenciones han arrojado resultados muy positivos en términos de mejora en la precisión y confiabilidad de los conteos de inventario.

Gracias a las medidas implementadas, se ha logrado reducir significativamente los errores en los conteos, lo que se traduce en una mayor exactitud en la información de inventario. Esto ha permitido tener una visión más precisa del estado real de los productos en las tiendas y bodegas, evitando discrepancias entre los registros del sistema y las existencias físicas. La reducción de errores en los conteos de inventario ha tenido un impacto directo en la toma de decisiones, ya que ahora se cuenta con información confiable y actualizada. Esto ha facilitado una mejor gestión de la cadena de suministro y una optimización de los niveles de stock. Además, la mayor confiabilidad en la información de inventario ha tenido un efecto positivo en otros procesos de la compañía. El

área comercial puede contar con datos precisos sobre la disponibilidad de productos para cumplir con los pedidos de los clientes. El proceso de gestión financiera se beneficia al contar con información exacta para realizar valoraciones y cálculos financieros

La grafica nos muestra una comparativa de los indicadores antes de aplicar las mejores y después, y podemos ver que se ha disminuido notablemente las novedades presentadas en los conteos, esto era un punto fundamental para lograrse debido a que esto evita reprocesos, ya que las referencias contadas con novedad deben de volverse a contar.

Procedimientos de recepción de mercancía

Luego de intervenir el procedimiento de recepción de mercancía, especialmente en la zona franca, se lograron mejoras significativas en cuanto a eficiencia y productividad. Se eliminaron los reprocesos en los conteos y se implementaron estrategias de planificación que permitieron ahorrar tiempo, resultando en un procedimiento mucho más eficiente.

Anteriormente, el proceso de recepción de mercancía en zona franca presentaba inconvenientes que generaban reprocesos en los conteos. Esto se tradujo en una pérdida de tiempo y recursos, además de posibles errores en la gestión de inventarios. Sin embargo, gracias a la intervención realizada, se optimizó este proceso. Una de las principales mejoras implementadas fue la planificación detallada de las actividades. Mediante una planificación adecuada, se pudo asignar personal capacitado y experimentado en la verificación de productos específicos. Esto agilizó los conteos y minimizó los errores.

Además, se implementarán estrategias para reducir los tiempos de espera y los cuellos de botella en la recepción de mercancía. Se establezca un sistema de comunicación fluido y eficiente con la casa matriz, lo que pudo anticipar y coordinar el envío de productos de manera más precisa. Asimismo, se priorizaron los productos de mayor rotación y se estableció un proceso de recepción más ágil y ordenado. Estas intervenciones se tradujeron en un procedimiento de recepción de mercancía en zona franca más eficiente y efectivo. Se redujeron los reprocesos en los conteos, se mejoró la gestión de inventarios y se optimizó el tiempo empleado en esta actividad. En general, estas mejoras contribuyeron a un mejor desempeño y funcionamiento del proceso de recepción de mercancías en la zona franca de la compañía.

Creación de un sistema de control y auditoría

En un proyecto basado en la filosofía de mejora continua, el sistema de control y auditoría desempeña un papel fundamental para asegurar la implementación efectiva de las mejoras propuestas. El diseño de este sistema ha tenido un impacto muy positivo en el proyecto, ya que permite monitorear y evaluar el progreso de las mejoras, medir su impacto en el proceso y proporcionar retroalimentación continua.

La implementación de indicadores específicos y la realización de comités periódicos son elementos clave del sistema de control. Estos indicadores permiten medir el rendimiento del proceso y evaluar si se están alcanzando los objetivos alcanzados. Los comités periódicos proporcionaron un espacio para analizar los datos recopilados, identificar tendencias, discutir los resultados y tomar decisiones basadas en evidencia. Además, las auditorías aleatorias desempeñan un papel importante en el sistema de control. Estas auditorías permiten realizar una evaluación objetiva y detallada del proceso, verificando que se están siguiendo los procedimientos establecidos y asegurando la calidad de la implementación de las mejoras. Estas auditorías también pueden revelar posibles áreas de mejora adicionales o identificar problemas no detectados anteriormente.

En conjunto, este sistema de control y auditoría brinda una visión clara del progreso del proyecto, garantizando que las mejoras se implementen de manera efectiva y proporcionarán información valiosa para la toma de decisiones. Además, brinda la oportunidad de detectar desviaciones o necesidades de nuevas emergencias en el proceso, asegurando que el enfoque de mejora continua se mantenga en el tiempo.

13. Recomendaciones

Ser constante con el seguimiento y monitoreo

Es importante mantener un seguimiento constante de los indicadores establecidos y realizar análisis periódicos de los resultados obtenidos. Esto permitirá identificar posibles desviaciones o áreas de mejora adicionales, así como tomar decisiones informadas basadas en datos concretos. El seguimiento y monitoreo continuo de los indicadores te brindarán información valiosa para tomar decisiones informadas y realizar mejoras constantes en el proceso de gestión de inventarios. Al mantener un enfoque constante en la mejora continua y garantizar la alineación con los objetivos establecidos, podrá optimizar la eficiencia y eficacia de sus operaciones.

El uso de datos concretos y actualizados te permitirá evaluar el desempeño de tu proceso de inventarios de objetivo y preciso. Identificarás de mejora, resolverás problemas y podrás implementar acciones correctivas o preventivas de manera oportuna. Esto contribuirá a fortalecer la gestión de inventarios ya maximizar los resultados a largo plazo. El seguimiento y monitoreo continuo también te brindará la capacidad de adaptarte a cambios y desafíos en el entorno empresarial. Podrás identificar tendencias, anticipar demandas y tomar decisiones estratégicas basadas en datos confiables.

Continuar fomentando la cultura de mejora continua

Es fundamental promover una cultura de mejora continua en toda la organización. Esto implica involucrar a todos los miembros del equipo en el proceso de identificación de oportunidades de mejora, fomentar la creatividad y la participación, y establecer canales de comunicación efectivos para recibir retroalimentación y sugerencias.

Establece canales de comunicación efectivos que permiten a todos los miembros del equipo expresar sus ideas, sugerencias y preocupaciones. Fomenta un ambiente en el que se valore y respete la retroalimentación constructiva. Brinda oportunidades de capacitación y desarrollo a los miembros del equipo para que adquieran las habilidades y conocimientos necesario para proponer e implementar mejoras. Promueve la formación en técnicas de gestión de inventarios y en metodologías de mejora continua, como el DMAIC, PHVA. Reconocimiento y recompensas: Reconoce y celebra los logros alcanzados en el proceso de mejora continua.

Mejorar la comunicación interna

Mejorar la comunicación interna es esencial para el éxito de cualquier empresa. Una comunicación eficaz y fluida entre los diferentes departamentos y miembros del equipo promueve la alineación de objetivos, facilita la colaboración, minimiza los errores y mejora la toma de decisiones. Algunos beneficios clave para mejorar la comunicación interna son mayor eficiencia y productividad, una comunicación clara y efectiva evita malentendidos, reduce la duplicación de tareas y permite un flujo de trabajo más eficiente. Los equipos pueden colaborar de manera más efectiva, tomar decisiones rápidas y responder de manera oportuna a los desafíos y oportunidades. Mejora el trabajo en equipo, una comunicación abierta y transparente fomenta un ambiente de trabajo colaborativo.

Los miembros del equipo pueden compartir ideas, conocimientos y experiencias, lo que contribuye a la generación de soluciones creativas ya la resolución de problemas de manera más efectiva. Alineación de objetivos, una comunicación clara y constante ayuda a mantener a todos los miembros del equipo alineados con los objetivos y la visión de la empresa. Esto asegura que todos trabajen en la misma dirección y contribuyan al logro de los resultados deseados. Mejor satisfacción y compromiso de los empleados, una comunicación abierta y efectiva crea un ambiente de trabajo positivo y promueve la confianza y el respeto mutuo. Los empleados se sienten valorados, escuchados y tienen la oportunidad de expresar sus ideas y preocupaciones. Esto a su vez aumenta la satisfacción laboral y el compromiso con la empresa. Reducción de conflictos una comunicación clara y transparente ayuda a prevenir malentendidos y conflictos necesarios.

Bibliografía

- Analitik, V. (13 de Mayo de 2022). *Valora Analitik*. Obtenido de Valora Analitik: <https://www.valoraanalitik.com/2022/05/13/retos-contratacion-hay-sector-tecnologico-colombia/>
- Balou, R. H. (2004). *Logística, Administración de la cadena de suministro. Quinta edición*. México : Pearson Educación.
- L, C. (2013). *Régimen Aduanero en Colombia*. ediciones de la U.
- López, G. (2017). *Guía de Comercio Exterior: Normatividad y procedimientos aduaneros en Colombia* . Ediciones de la U.
- Martín, J. (2011). *lean Six Sigma para la gestión de la cadena de suministro: El procesod de selección de 10 pasos*. pearson .
- Mora, D. (2016). *Aduanas y Comercio Exterior en Colombia* . Ediciones de la U.
- Mundial, B. (06 de Octubre de 2022). *Banco Mundial*. Obtenido de Banco Mundial: <https://www.bancomundial.org/es/country/colombia/overview>
- nahmiass, S. (2015). *Análisis de producción y operaciones* . Educación McGraw-Hill.
- osorio, D. (2016). *Derecho Aduanero Colombiano: Normatividad, procedimientos y jurisprudencia*. legis.
- Posada, C. (2015). *Régimen Aduanero Especial en Colombia y Usuarios Altamente Exportadores*. Editoriales universidad el Rosario.
- Proaño, D. (01 de Enero de 2017). Metodología para elaborar un plan de mejora continua . *3C Empresa: Investigacion y pensamiento critico* , pág. 7.
- Sydle. (09 de Junio de 2022). Cuellos de botella en la produccion . *Sydle* , pág. 01.
- Torres, I. (26 de Septiembre de 2019). *Iveconsultores* . Obtenido de <https://iveconsultores.com/mejora-continua/>