

Agotados en Dog and hamburger

Adriana Muñetón, María Bermúdez, Jenith Silva y Oscar Socha¹

Resumen

La empresa Dog and hamburger se dedica a la producción de diferentes embutidos para sus puntos de venta, comidas rápidas como hamburguesas, perros calientes, sándwiches y platos especiales entre otros. Actualmente la planta que provee la materia prima para la elaboración de las comidas se encuentra ubicada en la ciudad de Medellín y el despacho de suministros es una vez a la semana, esto hace que el aprovisionamiento de producto para el local Dog and hamburger Santafé no sea eficiente y que el nivel de agotados en el punto de venta sea alto, lo que lleva a ser menos competitivos en el mercado. ¿Cuáles son los factores que inciden para que en la empresa presente agotados en los puntos de venta Dog and hamburger Santafé?

Palabras clave: agotados, comidas rápidas, producción y aprovisionamiento.

Abstract

Dog and Hamburger Company is engaged in the production of different sausages for their outlets, fast food such as hamburgers, hot dogs, sandwiches and dishes among others. Currently the plant that provides the raw material for the preparation of meals is located in the city of Medellín and office supplies is once a week, this makes the supply of product to the local Dog and Hamburger Santafé not efficient and that the stockouts level of the outlet is high, leading to less competitive in the market. What are the factors affecting the company to present stockouts outlets Dog and Hamburger Santafé?

Keywords: stockouts, fast food, production and procurement.

1. Estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de UNIMINUTO, Sede Principal. Ejercicio elaborado en la asignatura Investigación formativa. Profesor Juan Carlos Gómez Cruz. jgomez@uniminuto.edu,

Introducción

¿Cuáles son las causas que inciden para que en el punto de venta hayan agotados? La autora Juanita de Hernández (2006) habla, en su libro *Manejo financiero transparente*, sobre la importancia y el manejo de inventarios de una empresa, que debe lograr un equilibrio en la demanda de los beneficiarios y las adquisiciones del proyecto, así como posee información sobre parámetros para medir y organizar los inventarios. Igualmente, se puede clasificar un inventario como protección contra la variabilidad de la demanda y de las existencias de seguridad para que esto genere informes confiables y oportunos como resultado y verificación de la diferencias de los inventarios de la mercancía.

Con el fin de darle un enfoque que permita observar el problema de una forma total, sistemática y disciplinada, se tomó como referencia el estudio exploratorio, ya que es apropiado para la identificación de problemas; su diseño permite obtener una investigación preliminar sobre la situación que se está analizando y, posteriormente, tener alternativas que contribuyan a la toma de decisiones. Esta investigación es de tipo cuantitativo debido a que permite recoger y analizar datos cuantificables sobre las variables y resultados de la empresa; en esta parte del proceso se utiliza como herramienta la encuesta, la entrevista y la base de datos, métodos que permiten obtener información más clara y fácil de analizar.

Con la presente investigación se espera conocer la problemática del manejo de inventarios, las diferentes variables que lo afectan, el impacto que tiene sobre las ventas y la mala imagen de la empresa frente al consumidor, corroborando así la importancia del manejo técnico de los inventarios de mercancía, para lograr una armonía de la oferta-demanda y, de esta manera, conseguir la reducción en productos agotados y vencidos. El beneficio directo de los investigadores es adquirir conocimientos acerca del manejo de inventarios, conceptos de administración

de empresas y el impacto de estas situaciones sobre el consumidor.

Objetivos de la investigación

Partiendo de la hipótesis de que La baja proporción de materias primas provocará una disminución en las ventas, el objetivo general de la investigación es determinar los distintos factores que inciden en la presencia de agotados en el punto de venta Dog and hamburger Santafé, mediante la recopilación de información de diversas fuentes, para aportar posibles soluciones al problema. Los objetivos específicos, a nivel teórico, son profundizar en el tema de los agotados en los inventarios mediante el acceso a textos, artículos, páginas, libros para comprender la importancia académica y teórica del ejercicio de investigación y el efecto que cumple en el funcionamiento empresarial. A nivel práctico, aplicar instrumentos de recopilación sobre información de la empresa como sugerencias, listado de productos, stock de inventarios y ventas con el fin de analizarlos y de tener una visión detallada acerca de las causas que provocan agotados en el inventario de Dog and hamburger Santafé.

Marco teórico

El inventario de mercancías está constituido por los bienes adquiridos o producidos por una empresa a precio de costo, para su posterior comercialización; incluyendo las mercancías encontradas en almacén, bodegas, y en tránsito. En las empresas con un fin netamente comercial, el inventario es directamente generador de utilidades, por lo cual requiere de un seguimiento técnico controlado (De Hernández, 2006). El inventario puede llevarse de forma periódica o permanente, en un lapso determinado, donde se compara inventario inicial y final. Este se realiza de forma física y puede realizarse para materia prima, producto terminado, insumos, maquinaria y equipo. El periodo puede coincidir con el cierre de un periodo contable.

El inventario permanente o perpetuo modifica

el inventario inmediatamente se realiza una compra o venta por lo cual se conoce en tiempo real la existencia de mercancía. Se conoce el valor económico de compra-venta y, en el caso de presentarse insuficiencias en el producto, se genera una orden de compra a tiempo. Se permite hacer ajustes en el inventario por excesos, defectos o devoluciones, y es el sistema ideal para empresas de comercialización de bienes.

Otra perspectiva aplicable a los inventarios consiste en clasificar uno de ellos según la forma en la que fue creada.

Inventario del ciclo: la proporción del inventario total que varía la proporción al tamaño del lote.

Inventario de seguridad: para evitar problemas en el servicio al cliente y ahorrarse los costos ocultos de no contar con los componentes necesarios las compañías mantienen un acopio de seguridad; son convenientes cuando los proveedores no entregan la cantidad deseada, en la fecha conveniente y con la calidad aceptable, o bien, cuando en la manufactura de los artículos se generan cantidades considerable s de cantidades de desperdicios o se requieren muchas rectificaciones.

Inventario de provisión: El inventario que utilizan las empresas para absorber las irregularidades que se presentan a menudo de la taza de demanda o suministro

Inventario en tránsito: Es el sistema de flujo de materiales que son transportados desde los proveedores hasta la planta, de una operación a la siguiente dentro del taller, de la plata a un centro de distribución, y del centro de distribución aun minorista.

Cantidad económica de pedido: Recuerde que los gerentes trabajan bajo presión conflictivas que los inducen a mantener inventarios suficientemente bajos para evitar los costos que implica el exceso de inventario peor lo bastante alto para reducir la frecuencia de los

pedidos y la operación un buen punto para equilibrar esas presiones antagónicas y determinar el mejor ciclo del nivel de inventario para un artículo consiste en calcular la cantidad económica de pedido (EOQ)

La taza de demanda para el artículo es constante (por ejemplo siempre es de 10 unidades diarias) y se conoce con certeza.

No existen restricciones para el tamaño de cada lote. Los dos únicos costos relevantes son el correspondiente al manejo de inventario y el costo fijo por lote, tanto de hacer pedidos como de reparación. Las decisiones referentes a un artículo pueden tomarse independiente de las decisiones correspondientes a los demás, es decir no se obtiene ventaja alguna al combinar varios pedidos que vayan dirigidos al mismo proveedor.

No hay incertidumbre en cuanto e tiempo de entrega o el suministro. El tiempo de entrega es constante y se conoce con certeza. La cantidad recibida es exactamente la que se pidió y las remesas llegan completas y no en forma fragmentaria. La cantidad económica de pedido será óptima cuando se satisfaga las 5 suposiciones. En realidad pocas situaciones son tan simples y dignas de confianza (Krajewski y Ritzman, 2000).

Evaluación contable de inventarios

La evaluación de los inventarios en la empresa se realiza para conocer el valor de los bienes almacenados y analizar la cantidad, costo y precio de venta en rotación. A partir de esta evaluación se determina la rotación del producto para evitar vencimientos o devoluciones. Las diferentes evaluaciones proporcionan diferentes resultados debido a las fluctuaciones de precios del mercado en cuanto adquisición y venta.

Los métodos de evaluación contables son:

PEPS: Primeros en entrar primeros en salir. Las materias primas que primero entran, son a las que se les dan prioridad para salir. Reduce

perdidas por tiempo de almacenamiento o vencimiento.

UEPS: Últimos en entrar primeros en salir: La mercancía que se adquiere recientemente es la que primero se vende. Es manejado generalmente para productos no perecederos y que no presentan daños por almacenamiento.

Promedio Ponderado: Realiza un promedio de las mercancías disponibles para la venta. Se calcula el costo de cada unidad final y se divide entre el costo total de adquisición de las mercancías.

Algunas perspectivas teóricas

Ballou (2004), en su texto Logística: administración en la cadena de suministro, en el capítulo dedicado a la clasificación de los problemas de manejo de inventarios, dice que en el manejo de inventarios se supone que se conocen las condiciones del nivel de demanda y sus variables, el tiempo de entrega y sus variables, así como los costos relacionados con el inventario; del mismo modo, dadas estas condiciones, se tiene que hacer el mejor trabajo de control de inventario. A partir de lo dicho, en la empresa se requiere hacer un análisis de cada variable antes mencionada, detallando el tipo de demanda, sus características, variaciones durante las diferentes temporadas del mes y del año determinando así la cantidad de productos demandada, para hacer una relación con las ordenes de pedido.

El tiempo de entrega podría a ser un punto importante a analizar ya que en la actualidad el abastecimiento es semanal al punto de venta, completando la capacidad de almacenamiento. En este caso se plantea un abastecimiento con una frecuencia mayor (dos veces por semana) y que se asuman costos relacionados con el inventario a partir del manejo de una bodega ubicada dentro de la ciudad donde es posible un aprovisionamiento de forma rápida.

¿Quién necesita los inventarios? Todas las organizaciones mantienen inventarios. Los inventarios de una compañía están constitui-

dos por sus materiales primas, sus productos en proceso, los suministros que utiliza en sus operaciones y los productos terminados. Los inventarios traen consigo una serie de costos. Pueden formar parte de estos costos los siguientes: dinero, espacio, mano de obra para recibir, controlar la calidad, guardar, retirar, seleccionar, empacar, enviar, y responsabilizarse, deterioro daño, ser obsoleto, hurto. Por lo general, los costos de inventario se clasifican como costos de pedido y costos de almacenaje. Los costos de pedido, o adquisición, se producen independientemente del valor real de las mercancías.

Si la organización tiene dificultades en su flujo de caja o carece de control sólido sobre la transferencia de información electrónica entre los departamentos y los proveedores importantes, los plazos de entrega y la calidad de los materiales que recibe, llevar inventario desempeña papeles importantes.

Papeles que cumplen los inventarios. Capacidad de predicción: con el fin de planear la capacidad y establecer un cronograma de producción, es necesario controlar cuanto materia prima, cuantas piezas y cuantos ensambles se procesan en un momento dado. El inventario debe mantener el equilibrio entre lo que se necesita y lo que se procesa. Una reserva de inventario a la mano, supone protección: no siempre se sabe cuándo va a necesitarse en un momento dado, pero aun así debe satisfacerse a tiempo la demanda de los clientes o de la producción (Muller, 2005).

Dentro del análisis realizado a la empresa, se nota que no hay una observación detallada de la demanda de productos por lo que frecuentemente se presentan agotados. La herramienta para el manejo del inventario, el cual se realiza permanentemente, se desarrolla en un software asociado a las ventas y el ingreso de materia prima e insumos a local.

Los factores para mantener el inventario en perfectas condiciones se cumple parcialmente:

- Hay una demanda continua de los productos ofrecidos
- No hay un espacio disponible para almacenar la totalidad de los productos abastecidos, por lo que la vida útil se acorta para algunos productos o se presentan deterioros por mal manejo.
- Ya que el abastecimiento se realiza desde Medellín, la logística resulta algo más complicada ya que se realiza para todos los puntos de venta en la ciudad (De Hernández, 2006).

Los autores concuerdan en que se debe tener un conocimiento detallado de la demanda de productos para la realización de las órdenes de pedido y una correcta rotación ya que de esto depende la oferta y su posterior venta. Como el local no cuenta con una capacidad mayor de almacenamiento, los autores también coinciden en que se debe modificar el tiempo u oportunidad de abastecimiento para que no se altere negativamente la oferta de productos.

Consideraciones de los investigadores

Se tomó el comentario de 23 comensales del mes de enero, a través de un formato de sugerencias para calificar diferentes aspectos del restaurante. Los ítems calificados son: servicio del personal, calidad y sabor del producto, agilidad en el servicio, aseo y orden en las instalaciones, nivel general de comodidad. Se califica como excelente, bueno, regular y malo.

En términos generales el restaurante Dog and hamburger tiene una calificación excelente del 56% de los clientes, los cuales sienten que cumple perfectamente con las condiciones esperadas. El aseo y orden de las instalaciones tiene la mejor calificación con un 70% de excelencia, por lo que se puede decir que se valoran términos diferentes a la comida. La calidad y sabor del producto tiene una calificación general buena, aunque se presentan inconformidades por la presentación del plato, falta de productos y falta de innovación.

Se puede decir que se presenta mayor recurrencia de fallas en cuanto al servicio, el cual tiene una negativa más notoria debido a inconformidades del cliente. Insinúan que el servicio es lento o descuidado.

Análisis de encuestas

Se realizaron encuestas a una parte de los integrantes del restaurante de los diferentes niveles administrativos y operativos, con el fin de determinar su punto de vista hacia el cumplimiento de los objetivos de la empresa. En la pregunta 1. ¿Considera usted que el nivel de reaprovisionamiento del local es suficiente para cumplir con el objetivo de ventas?, el 75% de los encuestados afirma que si es suficiente el aprovisionamiento, mientras que el restante cree que hace falta fortalecer el abastecimiento para el cumplimiento de ventas.

En la pregunta 2. ¿Considera usted que en términos generales manejan un buen nivel de inventario?, los trabajadores opinan que si se tiene un buen nivel de inventarios y que generalmente no se presentan agotados, pero la mitad de los encuestados evidencian que si hay falencias en el manejo del pedido.

Pregunta 3. ¿Considera usted que el stock de inventario por referencia es suficiente? Los trabajadores de Dog and hamburger en gran proporción creen que hace falta fortalecer el stock de inventarios para la materia prima e insumos para la elaboración de platos.

La pregunta 4 cuestiona que si al tomar el pedido al cliente se tiene en cuenta la disponibilidad de producto, y los cuestionados dicen en un 87% que si se tiene en cuenta, pero en los casos donde se ofrecen productos agotados, el cliente siente un mal servicio.

Pregunta 5. ¿Cuándo la referencia está agotada se le ofrece al cliente alguna alternativa? La totalidad de los trabajadores ofrecen diferentes alternativas en el caso de presentarse agotados, para incentivar el consumo.

De acuerdo a la pregunta 6 acerca de las referencias que tienen mayor rotación, se presenta que las costillas Premium y las chuletas son los platos que rotan más en el restaurante y por lo cual son los que deberían tener mayor control de inventario. Asimismo, se cuestionó en la última pregunta de las referencias que presentan mayor número de agotados, y la opinión general es que las chuletas, las salchichas alemanas y los platos mexicanos son los que más agotados presentan, por lo cual se debe fortalecer el suministro de estos productos.

Verificación de la hipótesis

Después del análisis de las encuestas, las sugerencias por parte de clientes, las tirillas del stock de inventario de diciembre y enero, se evidenció la falta ocasional de productos de la carta, continuamente presentando agotados dos o tres días antes del abastecimiento de la central de Medellín. Esto provoca que la oferta sea reducida desincentivando el consumo por parte de los clientes. En algunos casos cuando la persona no cambia de opción de comida decide retirarse sin consumir, y asimismo su núcleo familiar o acompañantes.

La reducción de la venta no es únicamente del producto agotado, sino de las entradas, acompañamientos, bebidas y postres. Porque si no hay el producto que el cliente inicialmente quiere dejara de consumir cualquier unidad más de los otros productos que se le ofreciere.

A partir de verificar que la hipótesis es cierta, se analiza las causas por las cuales se presenta el problema de acuerdo al marco teórico consultado, de lo que se tiene que los agotados de materia prima e insumos para la elaboración de platos y acompañamientos, son causa de:

- El software no descarga del inventario las ventas y hay diferencia con el inventario físico, por lo cual al realizar la orden de producto no se hace solicitud de lo que realmente se requiere.
- El Jefe de cocina es el único responsable

que hace la orden de pedido, y en muchos casos no tiene conocimiento pleno del nivel de ventas y las variaciones por temporada. El proceso es dispendioso por falta de confianza en el sistema, llegando a hacer dichas ordenes empíricamente.

- No hay suficiente espacio para la refrigeración de la materia prima e insumos que la requieren, por lo cual se limita las cantidades abastecidas.
- La central de abastecimiento de Medellín, ocasionalmente no tiene el producto solicitado por lo cual se presentan agotados en platos o acompañamientos.
- El abastecimiento se hace una vez a la semana, por lo que si se presenta un agotado en el fin de semana, cuando las ventas se incrementan, estos no se pueden suplir hasta la siguiente semana.
- Se presentan vencimientos por el corto plazo de vigencia y en búsqueda de no presentar perdidas por dicho vencimiento, la solicitud de compra es escasa.
- La distribución se hace en vehículos automotores, y frecuentemente se presenta un mal manejo del producto por lo que se presenta mercancía en mal estado.

A través del desarrollo de la investigación y de la información obtenida por parte de los empleados del local y algunos clientes, se considera que el objetivo general se cumplió y nos permitió identificar dichos factores que afectan y que generan el punto crítico a nivel de inventario del local Dog and hamburger Santafé. La consulta a nivel investigativo en libros y artículos como Gerencia de compras, manejo financiero, Administración de la cadena de suministro entre otros nos permitió adquirir un conocimiento más amplio y enriquecedor en el tema de inventarios y agotados y de esta manera poder focalizarnos en el contexto de la investigación.

A través de la aplicación de diversas herramientas como las encuestas, sugerencias, listado de productos y chequeo de inventarios se logró cohesionar los elementos que se aplicaron en la investigación, con los problemas de agotados que tiene el Local Dog and

hamburguer Santafé logrando de esta forma mejorar los niveles de inventario para dar respuesta oportuna a las necesidades demandadas por los clientes.

Conclusiones

Esta investigación nos permitió adquirir conocimientos en el manejo de inventarios, niveles de existencia, importancia del buen manejo de abastecimiento y el impacto positivo o negativo sobre los clientes.

A partir de un buen manejo de inventarios, se garantiza una oferta de los diferentes productos, presentando un nivel satisfactorio en los clientes. Esto ayuda a incrementar los niveles de venta por consumo y asistencia de nuevos clientes, e incrementa el nivel rentable de la empresa.

Del análisis y desarrollo de los diferentes métodos teóricos y prácticos, se plantea el problema e hipótesis para llegar a una solución por parte de la empresa. A partir de las entrevistas a los clientes, se observa que existen otras variables por las cuales se puede estar desincentivando la venta, en cuanto al servicio, la calidad e innovación de platos, por lo cual sería oportuno por parte de la empresa revisar estos factores para proteger la imagen e incrementar la rentabilidad.

La solución propuesta para el problema encontrado en Dog and hamburguer Santafé, después de verificar que la hipótesis es la reducción de ventas por falta de materia prima e insumos, y partiendo del marco teórico analizado anteriormente, se hace un planteamiento de varios factores para controlar dicha situación:

- Determinación de la demanda: Ya que actualmente se compara las ventas con el mismo periodo del anterior año, y dicha comparación no es fiable, se requiere llevar una estadística de acuerdo a los niveles actuales de venta para realizar las órdenes de compra.
- Llevar un control exhaustivo del vencimien-

to de las materias primas e insumos.

- Las órdenes de compra debe ser verificadas por el encargado o administrador, quien tiene una visión más general del funcionamiento del negocio.
- Buscar la forma para incrementar la capacidad de almacenamiento dentro del local. De no lograrse, se recomienda incrementar la frecuencia de suministro y/o ubicar una bodega auxiliar central para los demás puntos de venta.
- Generar reportes de insuficiencia en el abastecimiento desde Medellín.
- La empresa, quien produce y distribuye las materias primas e insumos para los puntos de venta en Bogotá, debe mejorar el nivel productivo, de tal forma que tenga total disponibilidad de productos. Debe revisar igualmente el manejo de inventarios ya que no puede abastecer productos con una vigencia muy corta.
- Se recomienda dentro de un corto plazo mejorar el stock de inventario de los productos líderes mejorar el punto de orden sugiriendo más pedido de estos productos y disminuyendo el nivel de inventario de los que tiene baja rotación para optimizar el nivel de ventas del Local Dog and hamburguer Santafé.

Referencias

- Ballou, R. (2004): Logística: administración de la cadena de suministro. Pearson Educación, México.
- De Hernández, J. (2006): Manejo Financiero transparente. Santa Sierra de la Cruz. Ed. Gemas, La Paz.
- Heredia, N. (2007): Gerencia de compras: La nueva estrategia competitiva. Ecoe Ediciones, Bogotá.
- Krajewski, L. y Ritzman, L. (2000): Administración de operaciones. Estrategia y análisis. Pearson Educación, México.
- Muller, M. (2005): Fundamentos de administración. Editorial Normal S.A., Bogotá.
- Zapata, I. (2008): Inventario de mercancías. Universidad de Antioquia, Medellín.