

TRABAJO DE GRADO
Opción Práctica y Pasantía.

Procesos de mejora del área de compras, inventarios y tesorería en Piacere Ry S.A.S

Corporación Universitaria Remington.

Facultad de ciencias contables.

Programa contaduría pública sede Medellín.

Autor: Andrés Felipe Sanchez Vallejo.

Tutor: Aníbal Montiel Ensuncho

Opción de Trabajo de grado Práctica o Pasantía.

2025

Agradecimientos

Agradezco profundamente a todas aquellas personas que aportaron de alguna manera e hicieron posible la realización de este trabajo. Su apoyo me sirvió demasiado. Cada aporte, por pequeño que parezca, ha sido indispensable en este camino académico. Primero que todo a mis padres, por creer en mis capacidades y brindarme el apoyo necesario para lograr mis metas. Su amor y cariño fueron el combustible que me motivo a no rendirme frente las dificultades. A mis docentes quienes ha sido pilar en mi proceso académico y en especial al Dr. Aníbal Montiel Ensuncho quien me guio en la realización de este trabajo, por su buena disposición a la hora de resolver las dudas y el ánimo constante. Cada corrección prueba y error han sido parte indispensable para la realización de este proceso de forma enriquecedora. Por último y no menos importante a la universidad Corporación Universitaria Remington, por proporcionar un entorno académico acorde a la carrera y el acceso a recursos indispensables para el aprendizaje constante; En el cual nunca dejaron de suministrar la información y guías que necesitaba para la realización de cada uno de los procesos que se requerían para la culminación de mis estudios. Este trabajo es el resultado de una serie de esfuerzos colectivos. Para todos y cada uno de ustedes, muchas gracias.

Tabla de Contenidos

Resumen.....	4
Palabras clave.....	4
Problemática abordada	5
Objetivos.....	7
Justificación.....	8
Marco Referencial.....	10
Metodología	13
Resultados.....	16
Conclusiones.....	32
Referencias.....	34

Resumen

Desde sus inicios Productos Alimenticios Piacere Ry SAS ha experimentado un gran crecimiento significativo, pero a su vez este desarrollo ha traído consigo desafíos importantes, especialmente en las áreas de compras, inventarios y tesorería. La ausencia de procesos estandarizados y la dependencia de la administración del efectivo han creado focos críticos que comprometen la sostenibilidad del negocio. En este orden de ideas, este trabajo busca analizar y diagnosticar estas áreas problemáticas y proponer mejoras definitivas, con el fin de optimizar la eficiencia operativa y administrativa, también para aumentar la confianza del cliente. El enfoque cualitativo permite explicar la realidad compleja que vive la empresa en las áreas analizadas sin tener que recurrir a las cifras, se apoya esto en un método inductivo que a partir del análisis de situaciones particulares contribuye a crear sistemas de gestión de aplicabilidad general, esto se basa en un estudio de casos y en una investigación aplicada. Los resultados se tornan tangibles en el planteamiento de soluciones tangibles y específicas que incluyen el establecimiento de controles, la estandarización del proceso de compras, la puesta en marcha de un modelo de gestión de inventarios, la implementación de la bancarización y el desarrollo de un cronograma operativo. Las conclusiones permiten derivar que con las mejoras identificadas se puede lograr la transparencia de los procesos, un control administrativo y financiero más eficiente con una mayor satisfacción del cliente.

Palabras clave: Proceso de compras, Gestión de inventarios, Manejo de tesorería, Eficiencia operativa, Trazabilidad.

Problemática abordada

La empresa de productos alimenticios Piacere Ry SAS durante su tiempo de funcionamiento ha crecido de manera considerable debido a la gran experiencia en el negocio de sus propietarios, los cuales a pesar de no contar con estudios formales en el ámbito administrativo han sabido sortear las dificultades propias del desarrollo de las empresas en su cotidianidad.

Es de anotar, que desde su fundación Productos Alimenticios Piacere Ry SAS ha enfrentado dificultades asociadas a la informalidad y empirismo, lo que generó desconfianza entre los clientes. Con la expansión a mercados más grandes, la carencia de procesos previamente estandarizados en las compras y manejo de proveedores se volvió evidente. Adicionalmente, el manejo frecuente de efectivo y la ausencia de un sistema bancario para pagos a proveedores y/o clientes han dificultado y entorpecido el control financiero.

Esta situación resalta la necesidad urgente de reestructurar las funciones administrativas y optimizar la organización interna para lograr una mejor imagen externa de la empresa. La transición de la informalidad a un modelo empresarial bien estructurado ha revelado una serie de problemáticas, como lo son: 1) la falta de estandarización del manejo de proveedores, al no contar con elementos de juicio para su selección puede dar como resultado decisiones poco objetivas y en la adquisición de productos de poca demanda, baja calidad o precios desfavorables; 2) deficiencias en el manejo de efectivo, esto ha generado dificultades en el control financiero, aumentando el riesgo de errores contables y fraudes; 3) problemáticas en la gestión de inventarios, no disponer de un modelo adecuado para el manejo los inventarios ha conllevado la acumulación de productos obsoletos y desabastecimiento de productos en

demanda, afectando cumplir con las expectativas de los clientes y generando ambigüedad en la situación real de la organización en términos de inventarios y flujos de efectivo; 4) ineficiencias operativas, la ausencia de un cronograma claro de funciones y responsabilidades ha causado cuellos de botella en la operación, ralentizando procesos críticos y afectando los tiempos de respuesta al cliente.

Considerando lo anteriormente planteado, la presente investigación pretende dar respuesta al siguiente interrogante general:

¿Cómo diseñar procesos de mejora para las áreas de compras, administración de inventarios y tesorería de la empresa de productos alimenticios Piacere Ry SAS en procura de incrementar los resultados en términos de productividad y eficiencia?

El proceso para dar respuesta a este interrogante implica resolver la siguiente sistematización del problema:

¿De qué forma se desarrollan los procesos del área de compras, administración de inventarios y tesorería en Piacere Ry SAS?

¿Cuáles son las causas de las principales problemáticas que se visualizan en las áreas de compras, administración de inventarios y tesorería en Piacere Ry SAS?

¿Qué elementos se deben considerar en la planificación de procesos de mejora para las áreas de compras, administración de inventarios y tesorería en Piacere Ry SAS?

Objetivos

Objetivo General

Diseñar procesos de mejora para las áreas de compras, administración de inventarios y tesorería de la empresa de productos alimenticios Piacere Ry SAS en procura de incrementar los resultados en términos de productividad y eficiencia.

Objetivos específicos

Describir como se desarrollan los procesos del área de compras, administración de inventarios y tesorería en Piacere Ry SAS, con miras a establecer las dificultades de mayor impacto que se generan en ellas.

Examinar las causas de las principales problemáticas que se visualizan en las áreas de compras, administración de inventarios y tesorería en Piacere Ry SAS, que sirva de base para definir los correctivos de mejora a implementar.

Establecer los elementos a considerar en la planificación de procesos de mejora para las áreas de compras, administración de inventarios y tesorería en Piacere Ry SAS, con la finalidad de potencializar el uso de los recursos humanos y físicos involucrados en las operaciones de estas.

Justificación

El presente trabajo se plantea por la necesidad primordial de evolucionar a Productos Alimenticios Piacere Ry SAS de un esquema operacional informal y empírico hacia una célula organizacional estructurada, formal, eficiente y competitiva en el mercado. La experiencia que la empresa ha adquirido con los años de funcionamiento ha evidenciado una serie de problemáticas directamente proporcionales con la falta de procesos bien estructurados, control financiero insuficiente, gestión inadecuada de inventarios y la falta de una organización interna sólida. Estas dificultades han generado incertidumbre entre los clientes, afectado su rentabilidad y comprometido su reputación en el sector.

La identificación de dichas problemáticas permite abrirse paso para la implementación de un plan de controles y mejoras en los diversos espacios de la organización, con funciones específicas en diferentes momentos de tiempo, a corto plazo de carácter operacional, a mediano plazo desde lo táctico y a largo plazo de forma estratégica. Es así como la integración de un sistema contable, la formalización de relaciones con proveedores, el manejo eficiente de los inventarios y la potencialización de los procesos operativos son medidas vitales para garantizar una operación más clara, adecuada y acorde con los estándares del mercado. Asimismo, la integración de tecnologías y el mejoramiento de la estructura organizacional aportarán a consolidar un entorno empresarial sólido, que promocióne la sostenibilidad y crecimiento de la empresa de forma continua acorde a los cambios continuos que se presentan en el mercado.

Esta propuesta no solo busca prevenir y solucionar las problemáticas ya identificadas, sino también busca establecer las bases sólidas para el mejoramiento futuro, permitiendo a Productos Alimenticios Piacere Ry SAS mejorar su imagen dentro y fuera de la misma, potencializar su

posición en el mercado competitivo y consolidar eficientemente buenos procesos administrativos que favorezca la rentabilidad y la satisfacción de sus clientes. La justificación es fundamental, por tanto, en la necesidad de apropiarse de estas acciones como un paso imperativo en la consolidación y crecimiento constante en un ambiente de negocios que se caracteriza por consumidores cada vez más exigentes y con un mayor nivel de competencia.

Marco Referencial

Con relación a los antecedentes investigativos, aporta Pérez, D. y Pérez, C. (2024) los que establecen un sistema para mejorar los procedimientos utilizados para realizar las compras en una unidad empresarial dedicada a construcciones viales. Se realiza una investigación cuantitativa haciendo uso de elementos de estadística descriptiva, que permiten la obtención de información por medio de encuestas. Las conclusiones permiten establecer que la aplicación del plan diseñado en el trabajo es clave en los procesos de planeación estratégica de la organización y por ello se le debe hacer seguimiento y medición a los resultados y ajustar si corresponde hacerlo.

Igualmente, se tiene a Gómez (2021) el cual realiza un estudio sobre la aplicación de procesos para generar procesos de control de los inventarios en una ferretería. El enfoque que sustenta los procedimientos es mixto combinando elementos cuantitativos relacionados con datos de facturación y cualitativos por el análisis de información documental de procedimientos, funciones, entre otros. Las conclusiones apuntan a deficiencias pronunciadas en los manuales existentes los cuales se encuentran desactualizados y no corresponden a las nuevas estructuras organizacionales existentes dado el crecimiento experimentado en los años de funcionamiento.

Además, sirve de base el trabajo de Ortiz et al., (2019) quienes diseñaron para el área de control interno un manual para los procedimientos que se desarrollan en compras y en la administración de los inventarios para una empresa dedicada a la distribución. Es así como se toma de base un estudio cualitativo de carácter descriptivo, en cuanto a la población y muestra estas vienen a ser las personas que laboran en las áreas objeto de análisis aplicándose un formato de encuesta para obtener la información requerida para efectos de los objetivos de investigación.

Se concluye que la distribuidora maneja sus procesos operacionales de manera informal por falta de conocimiento y que esto la puede colocar en un estado de riesgo debido a la ausencia de planificación y control y de allí se resalta la importancia de implementar los resultados de esta investigación.

En este orden de ideas, dentro de los soportes teóricos se tiene a Garrido y Cejas (2017) quien analiza la importancia de gestionar los inventarios en la medida que se convierten en un elemento importante en la dirección de las empresas. Esto considerando que los inventarios se convierten en el rubro principal que dinamiza las compras, las ventas y la oferta de los bienes y por esto se debe tener muy en cuenta las cantidades a acumular. Es así que si se adquieren pocas cantidades dada la demanda existente puede generar problemas de cumplimiento con los compradores y si hay exceso se puede invertir capital que debería estar colocados en algo más rentable y generar costos de almacenamiento.

Otro referente lo constituyen Bonilla et al. (2020) los cuales dimensionan el impacto positivo de un correcto manejo del proceso de compras en la medida que permite reducir costos y adicionalmente con la obtención de bienes de óptima calidad o materias primas se puede lograr un buen posicionamiento comercial. Al respecto, se deben utilizar procesos que contribuyan a comprar las cantidades ideales con relación al tiempo y al precio y en función a lo que realmente requieren los clientes. Esto buscando cumplir con sus expectativas y dar respuesta a las condiciones cambiantes del entorno y diferenciarse de la competencia.

Aporta a la temática Duran (2012) quien expone la forma como el manejo de los inventarios se convierte en un elemento de peso para incrementar la rentabilidad en las organizaciones empresariales. Frente a esto, se considera este rubro como el motor de las

empresas, puesto que es el soporte para las ventas que son las que generan las utilidades. Se afirma así que este rubro se constituye en la base para el comercio posibilitando la fabricación o comercialización directa durante un determinado espacio de tiempo.

Metodología

El enfoque utilizado en este estudio es el cualitativo el cual pretende analizar las características del fenómeno de estudio sin considerar aspectos cuantitativos. En este sentido, se busca explicar la complejidad de la realidad que sucede en la empresa Piacere SAS en las áreas de compras, inventarios y tesorería sin recurrir a las cifras. Es válido mencionar, que esta forma de asumir los estudios posibilita la comprensión del objeto de análisis bajo la perspectiva de la población en su entorno, lo que contribuye a una mayor profundización de los resultados (Guerrero, 2016).

En cuanto al método se utiliza el inductivo que va de lo particular a lo general; para ello, se analiza detalladamente las áreas de compras, administración de inventarios y tesorería, para luego establecer procesos de mejora que posteriormente puedan ser replicados como un modelo de aplicación en otros contextos, como son otras áreas de la misma institución o de otras que pertenezcan al sector objeto de análisis y a otros diferentes. Al respecto, interesa el análisis de los sucesos que se gestan al interior de la organización y que se repiten de manera frecuente para establecer elementos comunes que permiten generar generalizaciones para su explicación (Rodríguez y Pérez, 2017).

Se tiene que la investigación se aborda como un estudio de casos, puesto que se analizan unas áreas específicas de una organización empresarial. Igualmente, como una investigación aplicada, esto dado que busca resolver problemáticas cotidianas de la realidad empresarial que vive Piacere Ry SAS.

En el trabajo desarrollado la población y muestra son los mismos y se refieren al talento humano de las áreas objeto de estudio que están compuestas por 4 funcionarios. La elección de

estas unidades muestrales obedece al interés del estudio de establecer acciones que se orientan al mejoramiento en compras, inventarios y tesorería y quien más conoce el funcionamiento de estas son las personas que las integran.

Para la recogida de los datos se hizo uso de técnicas e instrumentos que se describen a continuación:

Observación participante: la unidad investigativa se involucró de manera directa y activa en la empresa objeto de análisis, desarrollando actividades en las áreas que abarca este estudio, interactuando con las demás personas y manteniendo una estrecha y continua comunicación. Para registrar la información más relevante para efectos del logro de los objetivos se hizo uso de una libreta de uso diario. Lo anterior permitió hacer una inmersión que facilitó la comprensión de las dinámicas organizacionales y la obtención de importantes datos que muy difícilmente se podían obtener por otras vías.

Entrevistas no estructuradas: se realizaron charlas informales con los colaboradores de las áreas analizadas con miras a lograr comprender como se estaban desarrollando los procesos de las áreas de compra, inventarios y de tesorería en la actualidad. No se utilizó una guía de entrevista que contuviera un cuestionario, puesto que la idea fue conversar de manera espontánea sobre el acontecer diario de su labor. Lo anterior, en aspectos clave como descripción de los procesos actuales y su efectividad, identificación de problemas y cuellos de botella en las operaciones, sugerencias para impulsar la eficiencia en los procesos operacionales apuntando a la generación de productividad y a mejoras significativas en la satisfacción del cliente. Se buscó siempre que los entrevistados ahondaran sus respuestas en profundidad y para asegurar la

información se utilizaron grabadoras para la revisión a detalle posteriormente de los resultados obtenidos y así no descuidar ningún aspecto.

Análisis documental: esta técnica consistió en la revisión minuciosa de la documentación existente en función a manuales, reglamentos, políticas, procedimientos, entre otros, para inventariar los soportes existentes desde lo conceptual para el direccionamiento de la organización. En este sentido, se hizo uso de fichas de contenido para el registro de la información más importante que contenían las pocas fuentes encontradas.

Resultados

Diagnostico de la situacion existente

Se puede analizar que hay una serie de causas las cuales generan los problemas recurrentes en compras, administración de inventarios y tesorería. La selección de proveedores sin criterios claros o estandarizados puede llevar a elecciones arbitrarias, donde las decisiones se basan en relaciones personales en lugar de en la calidad del producto o en el costo-beneficio donde debería primar los intereses de la organización y sus utilidades. En un entorno informal, las decisiones pueden basarse en el conocimiento previo o la confianza, sin una evaluación del desempeño del proveedor lo cual a futuro puede generar malestares operacionales y financieros, la arbitrariedad en este proceso puede comprometer la percepción del cliente sobre la calidad que pueden ofrecer los productos.

La falta de contratos formales dificulta valorar los incumplimientos, ocasionando desconfianza entre los clientes y daña el buen nombre de la empresa y sus directivos. Adicional a esto, la dificultad para negociar precios competitivos puede resultar en sobrecostos innecesarios y poco beneficiosos, al no tener estandarizada una lista de chequeo para calificar los prospectos de proveedores se afecta la rentabilidad, la calidad y la imagen en el sector comercial.

El manejo de efectivo es otra variable que afecta la disponibilidad de liquidez, la ausencia de acceso a servicios bancarios o de sistemas de pago electrónicos puede llevar a una mayor dependencia del manejo de efectivo para transacciones diarias. La ausencia de un sistema formal de contabilidad, hace difícil la tarea de rastrear el flujo de efectivo, lo que a menudo provoca pérdidas o malentendidos al valorar realmente como está la organización en términos contables y financieros. Estas situaciones pueden ocasionar, robos o malversación por parte de empleados el

manejo efectivo sin controles adecuados aumenta esta posibilidad. La falta de registro sistemático puede provocar errores, como la sobreestimación o subestimación de los ingresos, costos y gastos, lo que afecta que las decisiones que se toman sean correctas y oportunas.

No disponer de un sistema de manejo de inventarios es un problema enorme, dado que la falta de procesos para gestionar inventarios hace que no se registre adecuadamente el movimiento de productos (salidas, entradas, devoluciones, mercancía defectuosa, etc.). Un personal mal capacitado no está en condiciones para mantener un inventario organizado y en cumplimiento con las exigencias del mercado, ocasionando la acumulación de productos obsoletos y sin rotación adecuada para cada producto que se almacena, lo que implica pérdidas económicas significativas. La ausencia de un seguimiento eficaz puede llevar a no tener suficientes bienes para compensar las solicitudes de los clientes, lo que afecta la reputación del negocio.

La ineficiencia o ineficacia operativa sin un organigrama claro y preciso en donde se puedan definir los roles, los empleados pueden no saber exactamente cuáles son sus responsabilidades y funciones dentro de la organización, lo que ocasiona confusión y duplicidad de esfuerzos. Esto, sumado a la ausencia de procedimientos operativos estandarizados puede llevar a variaciones para la realización de las tareas, lo que trae consigo ineficiencias en los procesos y retrasos generando cuellos de botella. Asimismo, la confusión sobre tareas y responsabilidades puede generar retrasos en la entrega de productos, afectando el servicio al cliente, esta última sumándole la ineficiencia y los tiempos de respuesta lentos pueden resultar en su insatisfacción, impactando negativamente en la lealtad hacia la empresa.

La transición de Productos Alimenticios Piacere Ry SAS de la informalidad a un modelo empresarial más estructurado tiene que abordar múltiples áreas vitales. La falta de estandarización en el manejo de proveedores, la dependencia en efectivo, la gestión inadecuada de inventarios y las ineficiencias operativas han creado un entorno que desmejora la viabilidad financiera y su posicionamiento comercial; es esencial implementar medidas que promuevan la formalización, tales como la adopción de tecnologías de gestión, la capacitación de personal, y la creación de protocolos claros, para operar de manera eficiente y mejorar la confianza de los clientes.

Procesos de mejora

Los problemas identificados en Productos Alimenticios Piacere Ry SAS llevan a plantear alternativas de solución, entre las que se pueden identificar como más apremiantes se tienen: establecer procesos de control en el tiempo, definir un sistema de compras estandarizado, proponer un modelo para el manejo de los inventarios, determinar el proceso de bancarización e implementar un cronograma operativo para las tareas clave de la organización. Seguidamente estos se describen:

Procesos de control

Se basan en establecer un control sólido que promueve y estimula la operación de forma más estructurada, siendo este crucial para su desempeño operativo y administrativos por medio de un conjunto de soluciones a corto, mediano y largo plazo. A continuación se detallan estos controles y las medidas asociadas para resolver las problemáticas mencionadas.

Controles a Corto Plazo 6 meses

1. Implementación de un Sistema de Contabilidad: Contratar un contador o un asesor financiero para que establezca un sistema contable básico en procura de suplir los requerimientos en esta materia, utilizando software de contabilidad, esto permitiría registrar todas las transacciones de manera transparente y se cumpliría las responsabilidades adquiridas como contribuyente; establecer procedimientos claros para el manejo de efectivo, incluyendo la apertura de una cuenta bancaria para operaciones cotidianas y el uso transferencias electrónicas como el pago a proveedores, pagos de nóminas y la recepción de dineros por la comercialización.

2. Selección y Formalización de Proveedores, desarrollando un formato que incluya criterios claros para elegir a las empresas proveedoras (calidad, precios, tiempos para la entrega, reputación, atención al cliente, etc.). Para esto, se debe realizar una investigación de mercado para identificar proveedores confiables, iniciar relaciones formales con los proveedores seleccionados mediante contratos que estipulen condiciones de servicio, calidad y penalidades por incumplimiento.

3. Gestión de Inventarios, se debe realizar un conteo físico de manera exhaustiva de toda la mercancía existente para tener las referencias de cada producto de forma clara y ajuste a la oferta y demanda del mercado, también implementar un sistema manual inicial para controlar entradas y salidas de productos, utilizando hojas de cálculo.

4. Estandarización de Procesos, documentar los procesos operativos actuales para identificar ineficiencias y vacíos en los procesos, definir roles y responsabilidades claras dentro

del equipo, ejecutar sesiones de capacitación de forma periódica para los empleados sobre los procedimientos y su importancia para el funcionamiento eficiente de la empresa.

Controles a Mediano Plazo entre 6-18 meses

1. Implementación de Tecnologías, adoptar un software de gestión (ERP) que integre contabilidad, manejo de inventarios, seguimiento de proveedores y acreedores, facilitando el control en tiempo real, para esto se debe adelantar procesos de formación al talento humano para que aprenda a utilizar este software para maximizar la eficiencia y el aprovechamiento de las herramientas.

2. Estrategia de compras y proveedores, establecer y consolidar relaciones sólidas, alianzas con proveedores es clave e indispensable para fortalecer el vínculo y garantizar el funcionamiento del abastecimiento constante de los productos que se requieran, negociando condiciones preferenciales que beneficien ambas partes; implementar un sistema de evaluación periódico del rendimiento de proveedores con base en criterios establecidos, que busque garantizar la calidad y el buen servicio.

3. Optimización de Inventarios por medio de un modelo de gestión avanzado que permita automatizar el control de este rubro, realizar un análisis constante(mensual) de las ventas para ajustar las compras y evitar acumulaciones del producto con poca o nada de demanda, obsoleto o dañado.

4. Mejora Continua en Eficiencias Operativas, llevar a cabo revisiones quincenales de los procesos documentados para ajustar las mejoras que se deban implementar para reducir cuellos de botella, establecer una serie de estándares que permitan evaluar el rendimiento y la efectividad de las operaciones de la empresa, así como los tiempos de respuesta y satisfacción del cliente.

Controles a Largo Plazo entre 18-36 meses

1. Cultura Organizacional, promocionar una cultura de honestidad, responsabilidad y de mejoramiento continuo para todos los miembros del equipo de colaboradores (empleados y directivos), asegurando que todos comprendan su papel en la misión y visiones de la empresa, ofrecer oportunidades de desarrollo y capacitación constante para el personal, enfocándose en habilidades técnicas y de gestión, promoviendo así el crecimiento profesional de cada colaborador.

2. Expansión de Mercados, implementar estrategias para explorar nuevos mercados, basándose en un análisis de tendencias de consumo y preferencias locales, realizando estudios de mercado regionales.

Implementación de un Sistema de Compras Estandarizado

Se busca mejorar la gestión de abastecimiento y fortalecer el control financiero-operativo, por lo cual, se formula la puesta en marcha de un modelo de compras estructurado, con bases en procedimientos claros y sencillos, criterios objetivos y herramientas de seguimiento brinden elementos que aseguren eficiencia, trazabilidad y transparencia en cada fase del proceso. Las siguientes fases componen esta propuesta:

Identificación de Necesidades Operativas: se realizará un análisis interno para determinar que productos, insumos o servicios son requeridos por cada área de la empresa, identificando los consumos regulares como los requerimientos operacionales estratégicos. Esta fase permitirá establecer una planificación de compras paralela con la proyección de producción, ventas y flujo de caja.

Selección y Evaluación de Proveedores: se implementará un proceso estandarizado de selección de proveedores, que incluya: solicitud de cotizaciones, comparación de precios, sistemas de pago, plazos de entrega, características físicas de los bienes, verificación del historial comercial y referencias comerciales, evaluación técnica con una matriz de calificación concisa enfocada en criterios de costo-beneficio, cumplimiento y calidad. Este proceso permitirá consolidar una base de proveedores responsables, serios y ayuda generar relaciones comerciales formales y sostenibles.

Se establecerán políticas claras de compras, considerando los siguientes aspectos: autorizaciones por monto y tipo de producto según su importancia, procedimientos de solicitud, aprobación, compra y recepción de mercancías, límites de compra por producto, gestión directa con el área de inventarios para evitar sobre compras o desabastecimientos. Esto garantizará un flujo ordenado de materia prima y permitirá una adecuada fiscalización del proceso de adquisición.

Registro y Control Documental de Compras: se implementará una hoja de cálculo automatizada para llevar un registro y control, donde se alimentarán con los datos esenciales de cada compra (fecha, proveedor, productos, cantidades, valor, responsable, etc.). A medida que la empresa crezca se migrara a un ERP o sistema contable. El objetivo es implementar un historial detallado y verificable de las operaciones de compra, lo que facilitará auditorías internas, análisis de costos y negociaciones futuras con proveedores.

La figura 1 permite establecer la secuencia del proceso descrito.

Figura 1. Implementación de un Sistema de Compras Estandarizado



Sistema de Gestión de Inventarios

Un adecuado manejo de los inventarios es esencial para garantizar la correcta continuidad operativa, minimizar pérdidas y mejorar los recursos financieros. Por esto, se debe poner en marcha un modelo que permita gestionar de forma eficiente este rubro, de forma estructurada y clara, que combine organización por categorías, control documental, y revisión constante (periódica), tanto en formato físico como digital. Este se compone por las siguientes actividades:

Clasificación y Organización de Productos: Se estructurará por categorías la organización de inventarios, agrupando los productos según su tipo o naturaleza, que tanto rota (materias primas, productos terminados, insumos generales). Esta clasificación facilitará la ubicación rápida, el control individual y la trazabilidad de cada producto. Además, se pueden

aplicar metodologías como la ABC (por precio y constancia de movimiento) o PEPS que indica que las primeras unidades en entrar son las primeras que deben salir, esto con la finalidad de una administración más eficiente.

Registro de Entradas y Salidas: se incluirá un sistema de registro para documentar todas las entradas, salidas, devoluciones y ajustes del inventario. En primera instancia, este control podrá realizarse mediante hojas de cálculo formuladas, que permitirán mantener evidencia física y digital, con campos como: fecha de movimiento, código y descripción del producto, cantidad ingresada o retirada, responsable y observaciones (motivo, estado del producto, causales, etc.). Este registro será fundamental para identificar anomalías, analizar el movimiento de los productos y apoyar decisiones de reposición.

Control de Niveles de Stock: se implementarán niveles mínimos y máximos por producto, acorde a la rotación, demanda y tiempos de reposición, con el fin de no incurrir en faltantes, que afectan la operación de la empresa y en excedentes, que afectan el capital y pueden derivar en devoluciones o vencimientos. Además, se podrán crear alertas de reabastecimiento para los productos vitales de la empresa.

Auditoría y Revisión Periódica: se organizarán auditorías regulares (mensuales, bimensuales o trimestrales, bien sea el volumen y rotación), para verificar que las cifras coincidan con los registros preexistentes. Cualquier anomalía detectada será revisada, analizada y documentada. Estas revisiones permitirán: corregir errores de registro, identificar pérdidas, vencimientos o robos y validar la eficiencia del sistema de inventarios implementado.

En la figura 2 se detalla de forma gráfica este sistema.

Figura 2. Sistema de Gestión de Inventarios



Proceso de Bancarización

Este proceso constituye un paso crítico en la formalización financiera de la empresa, ya que permite aumentar la eficiencia, transparencia, veracidad, trazabilidad y seguridad de las operaciones, además de facilitar atender de manera cumplida los requerimientos en materia tributaria, a su vez mejora la relación con proveedores, clientes y entidades financieras. Para ello, la implementación de los siguientes componentes es clave:

Control Detallado de Ingresos y Gastos: se llevará un registro de la información financiera relacionada con ingresos y egresos, de forma sistematizado con el fin de generar reportes confiables y ayudar a facilitar el análisis de la liquidez y rentabilidad de la empresa. Se utilizará una hoja de cálculo formulada, donde se incluirán: fecha de la transacción, tipo de movimiento (ingreso o egreso), concepto y monto, medio de pago (transferencia, consignación,

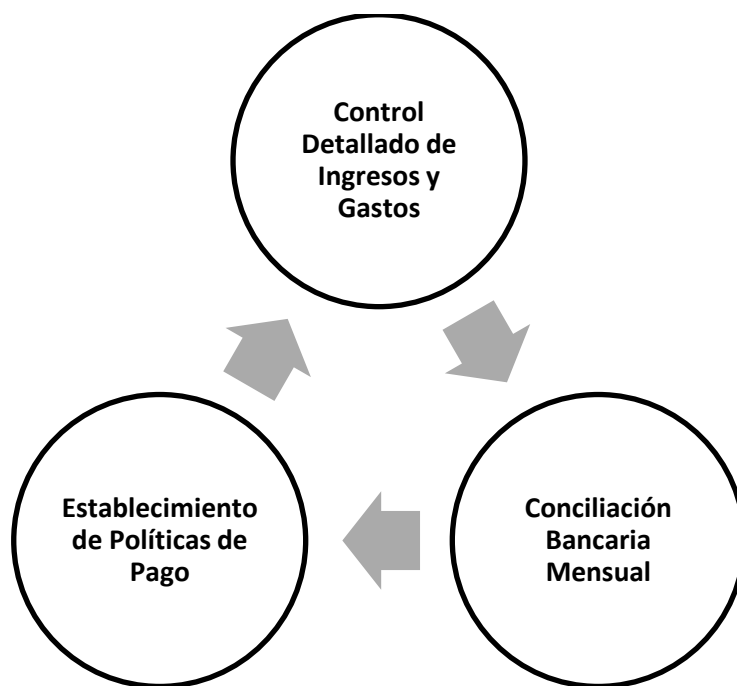
tarjeta, etc.), soporte (factura, recibo, comprobante bancario). Esta herramienta ayuda a contar con evidencia digital y ordenada, mejorando la toma de decisiones financieras de forma acertada.

Conciliación Bancaria Mensual: se implementará un proceso de conciliación bancaria regular, donde se compararán los registros de la empresa con los extractos emitidos por la entidad bancaria, de tal manera que: se verificara que no existan diferencias, errores o movimientos no autorizados por la empresa, identificar ingresos o egresos pendientes por conciliar (transacciones no registrados o transferencias fallidas), detectar posibles casos de fraude o mal manejo de fondos. La conciliación se realizará de manera mensual, que será emitido a la administración o el área contable.

Establecimiento de Políticas de Pago: se definirán políticas financieras objetivas de tal manera que cómo, cuándo y bajo qué condiciones se realizarán los pagos a proveedores, empleados y otros compromisos. Incluirán: tipos de medios de pago autorizados (transferencias bancarias, consignaciones, pagos electrónicos), tiempos de pago (por ejemplo, 15 días calendario tras recepción de factura y validación de productos), importancia según el monto a pagar y su necesidad. Estas medidas permitirán ordenar el flujo de caja, evitando retrasos o sobrecostos y proyectar con mejor precisión las obligaciones futuras de la empresa.

El proceso de bancarización ayudará a que la empresa avance hacia una gestión financiera más sana, segura y acorde con las buenas prácticas contables y tributarias, esto incrementa su credibilidad ante terceros, facilita el acceso a crédito y contribuye a generar mecanismos de permanencia en el tiempo.

En la figura 3 se visualiza los momentos secuenciales seguidos.

Figura 3. Proceso de Bancarización

Cronograma de Operaciones

La implementación de un cronograma operativo bien estructurado es vital para coordinar las tareas clave que permiten asegurar que se cumplan con los procesos y optimizar los recursos disponibles. Esta herramienta se ejecuta como una guía de trabajo que permite planear, organizar y supervisar las actividades operativas de la organización de manera semanal y mensual, fortaleciendo la eficiencia general del negocio. Este cronograma se propone con los siguientes momentos:

Identificación y Listado de Actividades Clave: se realizará un inventario global de todas aquellas acciones que son primordiales para que la organización opere de forma eficiente, que abarca desde las compras y recepción de mercancías, hasta la producción, almacenaje, ventas, distribución y atención al cliente. Cada una de las actividades será descrita

detalladamente, así: responsable, recursos necesarios, dependencias o actividades previas. Este proceso asegura que ninguna tarea vital quede fuera del esquema operacional.

Asignación de Tiempos y Frecuencias: una vez definidas cada una de las actividades, se establecerán los tiempos estimados para la ejecución y con qué frecuencia se repiten (diaria, semanal o mensual). Esta información permitirá identificar cuellos de botella, sobrecargas operativas o espacios mal empleados, facilitando el uso adecuado del tiempo y la carga de los colaboradores. También se asignarán horarios y plazos de entrega y cumplimiento, para mejorar la puntualidad y la sincronización entre operaciones.

Herramientas de Planificación y Seguimiento: para ayudar a la implementación del cronograma, se emplearán herramientas de planificación visual (como tableros o planificadores de pared) y en formato digital (Google Calendar, Trello, Asana o Excel, entre otras opciones). Estas herramientas permitirán: compartir el cronograma con todos los colaboradores, programar alertas o recordatorios automáticos y realizar ajustes en tiempo real. El objetivo es promover una gestión visual y dinamizar el tiempo de tal manera que, favorezca el incremento en los niveles de productividad y logro de las metas y objetivos operacionales.

Revisión y Mejora Continua: El cronograma estará ligado a la revisión periódica (mensual o trimestral), a fin de evaluar su efectividad y su asertividad realizando ajustes necesarios en función de: cambios en la demanda, modificaciones en la estructura operativa e identificación de tareas redundantes o ineficientes. Este enfoque permitirá que el cronograma mejore conforme crece la empresa, manteniendo la eficiencia, la evolución y la adaptabilidad en el tiempo.

La implementación de un cronograma de operaciones aportará a la empresa de forma sustancial el poder alinear sus actividades de manera mejor estructurada, evitar la improvisación, mejorar la coordinación entre procesos y aumentar el desempeño operativo general.

En la figura 4 se muestra el paso a paso en la elaboración de este cronograma.

Figura 4. Cronograma de Operaciones



Evaluación de los procesos de implementación de las acciones de mejora

Los resultados alcanzados en la empresa productos alimenticios Piacere Ry SAS, ocasionaron un impacto significativo y positivo en los indicadores relacionados con los niveles de productividad, posicionamiento comercial, sostenibilidad empresarial y competitividad, presentando avances y mejoras notables en cada una de las diversas áreas clave del funcionamiento empresarial.

Primero, se observa una mejor percepción por parte de entidades y personas externas del negocio, proyectando una imagen empresarial más seria, real, sólida, profesional y confiable ante clientes, proveedores, acreedores e instituciones financieras y gubernamentales. Esta transformación aumenta el nivel de seriedad y credibilidad, facilitando el acceso de relaciones comerciales formales y sostenibles en el tiempo, así como la incursión y apertura a nuevos mercados.

Segundo, se logra elevar la rentabilidad como resultado de minimizar el margen de error operativo, duplicidad de trabajos y funciones, desperdicios y procesos innecesarios para la compañía. La implementación y estipulación de procedimientos y la incorporación de controles internos permiten una utilización más eficaz de los recursos, reduciendo los costos poco perceptibles y mejorando los márgenes de utilidad.

Además, la implementación de procesos bien definidos, estables y bien documentados crea una estructura organizacional la cual facilita el crecimiento escalable del negocio. La empresa adquiere las aptitudes y capacidades para ampliar sus operaciones sin perder el control operativo ni descuidar la calidad del servicio o producto final.

Un aspecto fundamental es el mejoramiento de la gestión y capacidad de análisis y dirección. Con la integración de procesos de registro y seguimiento, así como la generación de información financiera y operativa de forma inmediata, se tienen elementos para mejorar el proceso de tomar las decisiones requeridas. Estas se vuelven más acertadas, objetivas, claras, definidas y estratégicas. La gerencia tendrá más herramientas para la interpretación de datos estructurados, confiables y verificables, lo que permite anticiparse a riesgos a corto, mediano y

largo plazo, identificar oportunidades que permitan la evolución, mejora y planificación con una visión acorde a los objetivos de la empresa.

Unificando, estos resultados no solo optimizan el desempeño interno, sino que también conforman las bases para la sostenibilidad en el tiempo y el crecimiento continuo de la empresa, posicionándola de manera favorable en un entorno cada vez más competitivo, vanguardista y exigente en el entorno.

Conclusiones

Mejorar cada uno de los procesos de compras y la gestión interna constituye un pilar clave para garantizar la durabilidad, operatividad eficiente y el crecimiento estratégico de Productos Alimenticios Piacere Ry SAS. En el contexto actual de transición empresarial, la formalización de la gestión empresarial, de los aspectos operativos y de carácter financiero, de la mano con la profesionalización de la administración, tiene un efecto directamente relacionado con la credibilidad, seriedad, reputación, responsabilidad, trazabilidad y capacidad competitiva de la organización.

La implementación de herramientas estandarizadas para la compra de insumos, productos y servicios, en conjunto de una administración minuciosa de los recursos financieros, no solo mejora los flujos operativos, sino que reduce riesgos operativos y financieros, mejora la transparencia y trazabilidad de las transacciones, y optimiza el control interno. Esta transición que va dirigida a prácticas más técnicas y alineadas con mejores normas contables y administrativas permite construir una estructura organizacional mejor sustentada y sólida, moldeable y preparada para crecer de forma sostenible.

A nivel externo, la acogida de estos procesos genera una imagen más positiva entre los clientes, proveedores, entidades bancarias y prospectos de aliados comerciales, quienes priman la formalidad, la responsabilidad y la transparencia como factores determinantes en la elección de socios estratégicos. Por lo tanto, la confianza del entorno hacia la empresa se ve con buenos ojos, abriendo oportunidades de crecimiento, mejora de condiciones comerciales y solidez del posicionamiento en el mercado.

Estas mejoras ya propuestas no solo abordan los desafíos actuales como resultado de la informalidad operativa, sino que proyectan a Productos Alimenticios Piacere Ry SAS hacia un futuro más sólido, competitivo, estructurado, sostenible y resiliente. Al implementar estas medidas, la organización se direcciona con estándares modernos de gestión empresarial, ampliando su capacidad para afrontar los retos del mercado, adaptarse a nuevas exigencias del entorno y mantener un crecimiento rentable y sostenible a largo plazo.

Referencias

- Bonilla, V., Chavez , A., y Calderon, J.(2020). El valor agregado de la planificación estratégica en la cadena de suministro. *Journal of business and entrepreneurial studies*, 4, (3), 1.20.
<https://journalbusinesses.com/index.php/revista/article/view/118/pdf>
- Durán, Y., (2012). Administración del inventario: elemento clave para la optimización de las utilidades en las empresas. *Visión Gerencial* , (1), 55-78.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=465545892008>
- Garrido Bayas, IY, & Cejas Martínez, M. (2017). La gestión de inventario como factor estratégico en la administración de empresas. *Negocio* , 13 (37), 109-129.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78252811007>
- Guerrero, M. (2016). La investigacion cualitativa. *Revista de investigación Innova* , 1 (2), 1-9.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5920538>
- Gomez, V. (2021). Aplicación de procesos para control de inventario en la empresa ferreteria Distrivalvulas SAS. [Tesis de Pregrado]. Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria. <https://dspace.tdea.edu.co/entities/publication/40e2c8f4-2c1e-46e9-b483-504330f3d6da>
- Ortiz, A., Rolon, E., y Vera, Y. (2019). *Diseño de los manuales de procedimientos de control interno en el area de compras e inventarios de la distribuidora Chalo's SAS*. [Tesis de Especialización]. Universidad Cooperativa de Colombia.
<https://repository.ucc.edu.co/entities/publication/50bcfbef-9118-43e7-a97e-daf332c049cd>

Pérez, D., y Pérez, C. (2024). *Modelo de gestión para la centralización de los procesos de compras en una empresa del sector de la construcción vial*. [Tesis de Pregrado].

Universidad EAN. <https://repository.universidadean.edu.co/entities/publication/939fe5bf-e12e-44f6-ab5b-85831a137e29>

Rodriguez, A., y Perez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista EAN*, (82), 179-200.

<https://www.redalyc.org/journal/206/20652069006/html/>