

PASO 1

Paso 1. Diagnóstico Inicial: Conocimiento Estado Actual del Inventario

La ausencia de un responsable dedicado a la gestión de bodega e inventarios, junto con la falta de indicadores clave de rendimiento (KPIs), puede generar pérdidas significativas para una empresa mayorista. Estudios indican que las empresas pueden perder aproximadamente el 6% de sus ingresos anuales debido a la merma de inventario, que incluye factores como errores administrativos, daños, deterioro y robos. Sin una persona encargada de supervisar estos aspectos, es más probable que ocurran discrepancias entre el inventario registrado y el real, incrementando las pérdidas. Además, la falta de KPIs dificulta la identificación de ineficiencias y áreas de mejora, impidiendo una gestión proactiva del inventario. Cuando el mayorista asume todas las responsabilidades sin delegar, se incrementa el riesgo de errores y se limita la capacidad de respuesta ante problemas operativos, afectando negativamente la rentabilidad y sostenibilidad del negocio.

Por mucho tiempo el mayorista ha realizado una labor multitarea en su empresa y es comprensible desde su habilidad para lograrlo cuando apenas estaba iniciando, pero podemos estar de acuerdo en que esta es una responsabilidad que puede ser compartida con quien de forma exclusiva se dedique solo a la bodega, pues los beneficios rápidamente lo demostrarán.

Exactitud del inventario actual: ¿Cuánto inventario hay y cuán preciso es el registro?

Seguramente Usted tiene presente el último inventario realizado y el costo del mismo, sin embargo, quisiéramos invitarlo a considerar el programar un inventario si acaso el último realizado tuviera más de 4 meses, esto con el fin de poder marcar un periodo de inicio de éste plan coincidiendo con dato preciso y reciente que pueda servir de referente para sus evaluaciones de avance a futuro.

Una práctica común del mayorista es el levantamiento del inventario para estimar el valor del mismo y de esa forma calcular o proyectar una utilidad en un periodo específico, sin embargo, aquí se plantean otros beneficios cuando dicho inventario se realiza bajo un mismo formato en los distintos periodos de tiempo que se requiera.

- **Rotación de productos:** ¿Qué productos se venden rápido y cuáles se quedan estancados?
- **Pérdidas o deterioro:** Identifica productos vencidos, dañados o faltantes.
- **Espacio físico:** Analiza si el almacén está optimizado o si hay desorden.

Para identificar qué productos se venden rápido y cuáles se quedan estancados en una empresa mayorista, es fundamental implementar actividades específicas que permitan monitorear el comportamiento de las ventas y la rotación de inventarios. Aquí tienes una guía detallada:

- **En éste paso le facilitamos una plantilla de Excel automatizada que le permitirá lograr una mejor identificación de los inventarios al diligenciar los campos requeridos, logrando el beneficio de liquidación inmediata. Hoja Nro. 1 del archivo adjunto.**

1. Implementación

- **Qué hacer:**

- Documentación del inventario: en caso de no utilizar la plantilla entregada, tenga en cuenta que Usted debe contar con la siguiente información como mínimo de sus inventarios anteriores.
 - Código interno del producto o EAN.
 - Descripción del producto.
 - Unidad de medida almacenada (Caja, bulto...Etc.)
 - Costo del producto (Antes del impuesto a la venta de su País).

- **Beneficio de utilizar la plantilla entregada:** La automatización de las celdas le permitirá una estimación inmediata del valor del inventario, al ser utilizada con frecuencia podrá tener un análisis comparativo que facilite la identificación de otros indicadores importantes para la empresa.
-

2. Analizar la Rotación de Inventarios

- **Qué es:** La frecuencia con la que un producto se vende y repone en el inventario.
- **Cómo calcularlo:**
 - **Fórmula:**
$$\text{Rotación de Inventario} = \frac{\text{Costo de los productos vendidos}}{\text{Promedio de inventario}}$$
 - **Interpretación:**
 - Alta rotación: Producto de alta demanda.
 - Baja rotación: Producto estancado.
- **Actividad práctica:** Haz este cálculo para cada producto o categoría al final de cada mes o trimestre.
- ☐ **En éste paso le facilitamos una plantilla de Excel automatizada que le permitirá lograr una mejor identificación de estos indicadores. Hoja Nro. 2 del archivo.**

3. Realizar un Análisis ABC

- **Qué es:** Una técnica para clasificar productos según su impacto en las ventas. El método de clasificación ABC utiliza este principio de Pareto para segmentar las mercancías de un almacén en 3 categorías (A, B y C) en base a su importancia según el criterio elegido, y de esta forma destinar más recursos a las referencias

que son clave para la empresa, en este caso las elegidas en el grupo A

- **Pasos:**

1. Ordena los productos de mayor a menor según el valor total de sus ventas.

2. Clasifica en tres grupos:

- **A:** Productos que representan el 80% de las ventas totales (alta rotación).
- **B:** Productos que contribuyen al siguiente 15% (rotación media).
- **C:** Productos que aportan el último 5% (baja rotación).

- **Beneficio:** Ayuda a priorizar la atención en los productos más importantes.

☐ **En éste paso le facilitamos una plantilla de Excel automatizada que le permitirá lograr una mejor identificación de estos indicadores cuando tenga 2 o más registros del inventario. Hoja Nro. 3 del archivo.**

Ejemplo Análisis ABC

1. Ordena los productos según las ventas totales:

Producto	Ventas Totales (\$)	% de Ventas	Acumulado	Clasificación
Bebida Energética	300	37.5%		A
Detergente en Polvo	200	62.5%		A

Producto	Ventas Totales (\$)	% de Ventas	Acumulado	Clasificación
Aceite de Cocina	150	81.25%		B
Papas Fritas	120	96.25%		C
Galletas de Chocolate	40	100%		C

Interpretación:

- **Productos A (Alta Rotación):** Bebida Energética, Detergente en Polvo.
- **Productos B (Media Rotación):** Aceite de Cocina.
- **Productos C (Baja Rotación):** Papas Fritas, Galletas de Chocolate.

4. Identificar Productos Estancados

- **Qué hacer:**

- Revisa el inventario para detectar productos que no han salido en los últimos 30, 60 o 90 días. La plantilla le mostrará una alerta sobre los días de inventario mayores a 60 días.
- Establece un período estándar según la naturaleza de tu negocio (ejemplo: productos perecederos vs. no perecederos). Usted puede definir 30 días de inventario como el estándar de un mayorista.

- **Acciones correctivas:**

- Establezca con el vendedor del producto un plan de acción para evacuar aquellos productos con más de 45 días antes de generar nuevas compras.
 - Evalúa si el producto debe mantenerse en el portafolio. Para el caso de aquellos productos que son recurrentes en estancamiento Usted puede considerar solo dejar un inventario para el surtido de las estanterías por servicio a los pocos clientes que lo compren y no producto en bodega.
- ☐ **En éste paso le facilitamos una plantilla de Excel automatizada que le permitirá lograr una mejor identificación de estos indicadores cuando tenga 2 o más registros del inventario. Hoja Nro. 4 del archivo.**

Esta es una actividad bajo la responsabilidad de la persona encargada de la bodega y los inventarios.

5. Monitorear Tendencias de Temporada

- **Qué hacer:**
 - Analiza las ventas históricas para identificar productos que tienen demanda estacional (ejemplo: ciertos alimentos o bebidas en temporadas específicas).
- **Beneficio:** Permite prever qué productos tendrán alta rotación en determinados períodos.

Los productos de temporada normalmente demandan altos recursos de capital en cortos periodos de tiempo y

pueden llegar a ser muy rentables según las condiciones de compra y de mercado, sin embargo, también se advierte tener muy bien identificada su rotación pues no hacerlo puede significar pérdidas importantes en capital invertido, espacio ocupado en bodega, deterioro y posterior pérdida en lo almacenado por mucho tiempo.

- ☐ **La plantilla suministrada le permite marcar aquellos productos de temporada para que así Usted y el responsable de bodega logren tener una mejor identificación de estos productos de temporada. En la columna X seleccione si es producto de temporada, todos por defecto vienen identificados como Regular.**

Esta es una actividad bajo la responsabilidad de la persona encargada de la bodega y los inventarios, sin embargo, el resultado del análisis compromete tanto al proveedor como al responsable de las compras frente a futuros pedidos.

6. Usar Indicadores de Ventas Clave (KPIs)

Implementa métricas para monitorear el desempeño de los productos:

- **Tasa de Venta (Sell-Through Rate):**
 - Fórmula...

$$\text{Tasa de Venta} = \frac{\text{Unidades Vendidas}}{\text{Unidades Recibidas}} \times 100$$

Uso: Identificar qué porcentaje del inventario se vende en un período.

Tiempo Promedio en Inventario:

- Fórmula:

Tiempo Promedio = $\frac{\text{Días del Período}}{\text{Rotación del inventario}}$

Uso: Detectar productos que permanecen demasiado tiempo en stock.

7. Revisar retroalimentación de Clientes

- **Qué hacer:**

- Pregunta a los clientes cuáles productos prefieren o buscan con más frecuencia. Es muy común que los mayoristas tarden demasiado en ingresar productos nuevos a su inventario y en consecuencia pierda ventas de oportunidad, pero también es claro que no se debe codificar todo lo nuevo que es presentado por los proveedores,
- Como una solución sencilla pero muy práctica, les suministramos un documento que Usted podrá imprimir para luego dejar en un lugar de fácil acceso para los empleados que atienden clientes, donde Usted les indicará que relacionen los productos que normalmente les piden y que no se encuentran codificados.

□ **Plantilla suministrada suministrada**

- Mensualmente Usted podrá evaluar la frecuencia con la que preguntan por un producto que Usted no tiene codificado y según su criterio establecer su codificación.
 - **Beneficio:** Identifica productos con potencial para alta rotación y evita mantener productos poco atractivos.
-

8. Automatizar el Monitoreo de los inventarios

Si es posible, utiliza herramientas tecnológicas: normalmente la mayoría de los software ofrecidos para el canal mayoristas presentan la opción para registro del inventario, sin embargo muchos clientes han tomado la decisión de no utilizarlo por distintas razones como por ejemplo a) El tiempo que tarda ingresar cada pedido recibido al sistema, b) La diferencias continuas que se presentan, c) La ubicación de la bodega de recibo es distinta al lugar donde se cuenta con el acceso al sistema, d) La formación o conocimiento del módulo de inventarios que ofrece el software no lo tiene ningún empleado o el conocimiento lo tiene el dueño pero no cuenta con el tiempo disponible para mantenerlo actualizado.

A continuación, les referenciamos algunos softwares de inventarios con altos beneficios y muy bajo costo que Usted mismo puede investigar en el caso de no contar con uno.

- **Software de Inventarios:** Plataformas como Odoo, Zoho Inventory o QuickBooks permiten registrar ventas y analizar tendencias automáticamente.

En el caso de no estar listo para tomar la decisión en el corto o mediano plazo sobre automatizar el monitoreo, le sugerimos entonces que saque el mejor provecho posible del archivo en Excel suministrado.

- **Tablas Dinámicas en Excel:** Si el presupuesto es limitado, usa hojas de cálculo para filtrar y analizar datos de ventas e inventario.

Plan de Acción Resumido

1. Registra detalladamente todas las ventas y movimientos de inventario.
2. Calcula la rotación de inventarios y clasifica productos con el análisis ABC.
3. Detecta productos estancados y aplica estrategias de liquidación.
4. Analiza patrones de temporada y ajusta tus pedidos en consecuencia.
5. Usa métricas clave para tomar decisiones basadas en datos.

Un ejemplo práctico de cómo aplicar estas herramientas en tu empresa:

Aquí tienes un ejemplo práctico de cómo aplicar estas herramientas para identificar qué productos se venden rápido y cuáles se quedan estancados:

Ejemplo Práctico: Empresa Mayorista de Productos de Consumo Masivo

Tu empresa maneja productos como snacks, bebidas, productos de limpieza y alimentos básicos. Quieres identificar los productos con alta y baja rotación para mejorar tus decisiones de compra y optimizar el espacio en tu almacén.

1. Registro de Ventas Detallado (Datos de Ejemplo)

Registra las ventas del último mes:

Producto	Unidades Vendidas	Precio Unitario (\$)	Ventas Totales (\$)
Bebida Energética	120	2.5	300
Papas Fritas	80	1.5	120
Detergente en Polvo	50	4.0	200
Galletas de Chocolate	40	1.0	40
Aceite de Cocina	30	5.0	150

2. Análisis ABC

2. Ordena los productos según las ventas totales:

Producto	Ventas Totales (\$)	% de Ventas	Acumulado	Clasificación
Bebida Energética	300	37.5%		A
Detergente en Polvo	200	62.5%		A
Aceite de Cocina	150	81.25%		B
Papas Fritas	120	96.25%		C
Galletas de Chocolate	40	100%		C

Interpretación:

- **Productos A (Alta Rotación):** Bebida Energética, Detergente en Polvo.
- **Productos B (Media Rotación):** Aceite de Cocina.
- **Productos C (Baja Rotación):** Papas Fritas, Galletas de Chocolate.

3. Identificación de Productos Estancados

Haz un conteo físico del inventario y compáralo con los datos de ventas:

Producto	Inventario Inicial (Unidades)	Unidades Vendidas	Inventario Final (Unidades)
Bebida Energética	200	120	80
Papas Fritas	100	80	20
Detergente en Polvo	80	50	30
Galletas de Chocolate	100	40	60
Aceite de Cocina	50	30	20

Conclusión:

- Las **Galletas de Chocolate** tienen un inventario elevado en relación con las ventas, indicando que están estancadas.
- Los productos de alta rotación (Bebida Energética y Detergente en Polvo) necesitan mayor reposición para evitar desabastecimiento.

4. Cálculo de Indicadores de gestión o KPIs

Tasa de Venta (Sell-Through Rate):

Para las Galletas de Chocolate:

$$\text{Tasa de Venta} = 40 / 100 \times 100 = 40\%$$

Interpretación:

Solo se vendió el 40% del inventario inicial en el último mes, lo que confirma baja rotación.

Tiempo Promedio en Inventario:

Para las Bebidas Energéticas, con una rotación mensual de 1.5:

Tiempo Promedio en Inventario = $30 / 1.5 = 20$ días

Interpretación:

Las Bebidas Energéticas permanecen en el inventario solo 20 días, mostrando alta rotación.

5. Plan de Acción Basado en Datos**1. Productos A (Alta Rotación):**

- Aumentar la cantidad de pedido en cada reposición.
- Asegurarte de que siempre haya suficiente inventario disponible.

2. Productos B (Media Rotación):

- Mantener niveles de inventario moderados, revisando la demanda mensualmente.

3. Productos C (Baja Rotación):

- Crear promociones para liquidar las galletas y liberar espacio en el almacén.
 - Evaluar si vale la pena seguir vendiendo este producto o reducir su pedido.
-

Conclusión

Este análisis basado en datos permite tomar decisiones claras:

- Reforzar el inventario de productos de alta rotación.
- Reducir el riesgo de pérdidas con productos estancados.
- Optimizar el espacio y los recursos para mejorar la rentabilidad.

Como una herramienta base para iniciar la actividad, le suministramos una plantilla en Excel que Usted podrá utilizar hoy mismo si así lo desea.

Llevar indicadores en la administración de inventarios es fundamental para cualquier mayorista, ya que permite un control eficiente sobre los niveles de stock, reduce el riesgo de faltantes o excesos, y optimiza la inversión en mercancías. La clasificación de productos bajo el método ABC ayuda a priorizar esfuerzos, segmentando los artículos en tres categorías: **A** (productos de alta rotación o valor significativo), **B** (productos de rotación o valor moderado) y **C** (productos de menor impacto). Este enfoque asegura que los recursos y la atención se concentren en los productos que más contribuyen a las ventas y rentabilidad, mejorando la toma de decisiones y reduciendo costos operativos.

Si Usted como mayorista no cuenta con un líder cuya responsabilidad exclusiva sea la administración de la bodega y sus inventarios, lo invitamos a considerar esta posibilidad en tanto lo aquí planteado es apenas lo básico frente a la gestión de los recursos aquí invertidos.

www.experienciasmayoristas.com