



CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

3.1 Introducción

Este capítulo está destinado a analizar la problemática relacionada con el inventario de carne de ‘Taquisimo’. Como se mencionó en el capítulo I, este problema genera dos situaciones diferentes. La primera, cuando no se tiene la cantidad requerida de carne para la elaboración de los tacos y la segunda, cuando se tiene un exceso en inventario.

3.2 Análisis de la Problemática

Durante el tiempo que ha estado operando ‘Taquisimo’ se ha presentado tanto el problema de escasez de algunos tipos de carne como el exceso de inventario en otros.

Se organizó una reunión con los directivos de la empresa para determinar las posibles causas que originan cada uno de estos problemas. En dicha reunión se elaboraron diagramas causa-efecto, los cuales se muestran en las figuras 3.1 y 3.2.

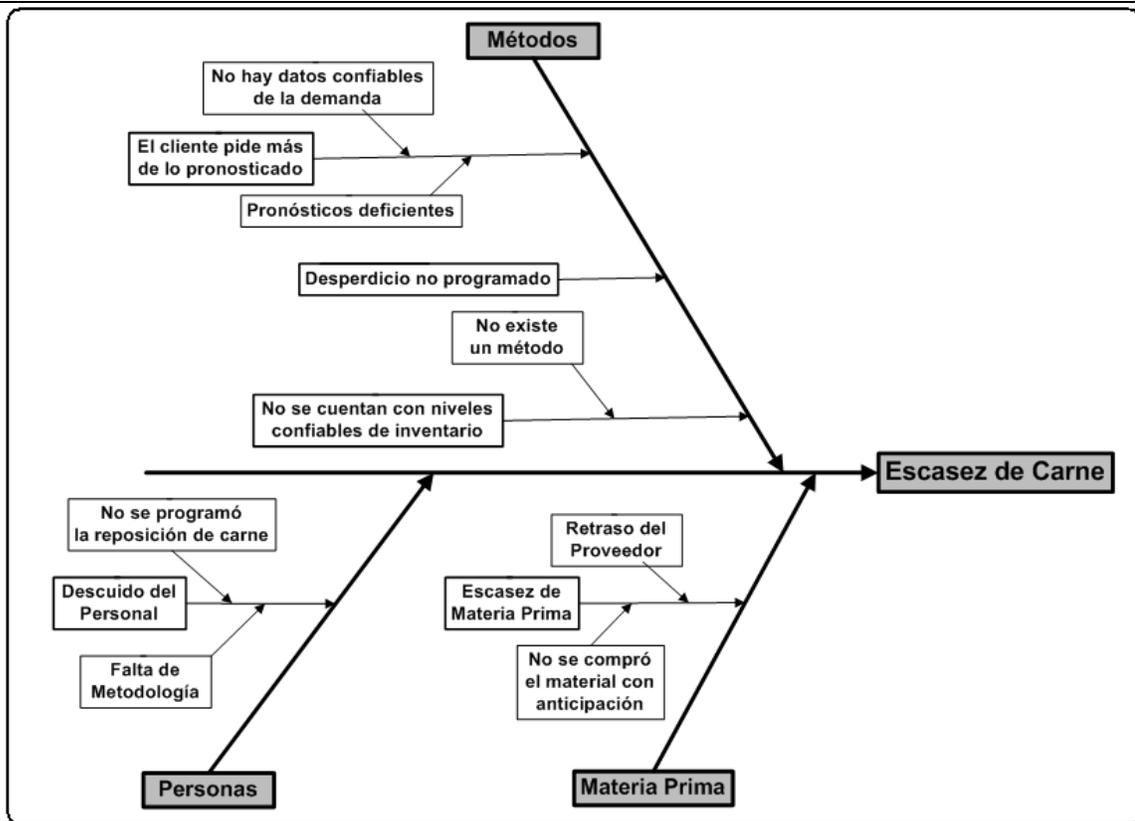


Figura 3.1 Diagrama Causa-Efecto ‘Escasez de Carne’ (Elaboración propia)

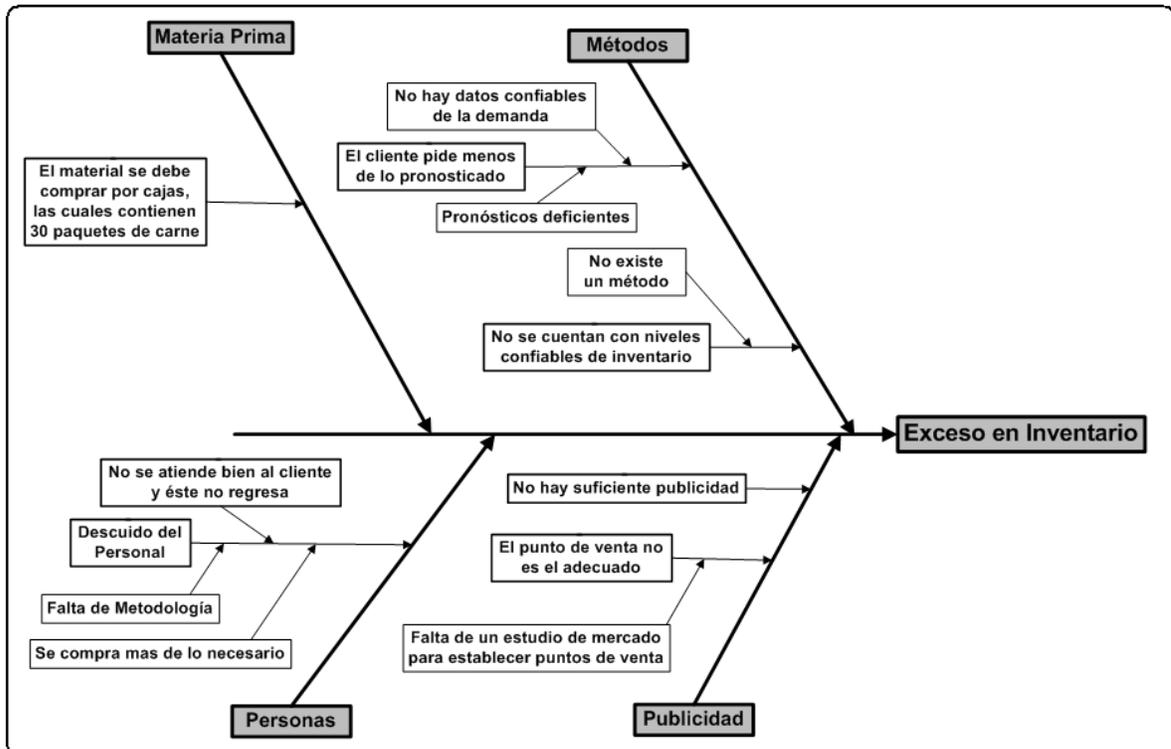


Figura 3.2 Diagrama Causa-Efecto ‘Exceso de Inventario de Carne’ (Elaboración propia)



Como se puede ver tanto en la figura 3.1 como en la figura 3.2, se encontraron más causas relacionadas con los métodos que con cualquier otra de las áreas. Se seleccionó ‘Los Métodos’ como principal área de oportunidad para solucionar los problemas mencionados anteriormente.

Dentro de los métodos se encontró que en algunos casos la demanda real de los tacos fue mayor a la pronosticada por los directivos de la empresa por lo tanto había una escasez de carne inventario; sin embargo, en otras ocasiones la demanda real fue menor a la esperada, por tal motivo había un exceso de carne en inventario.

En base a lo anterior, se llevó a cabo un análisis donde se comparó la demanda diaria pronosticada contra la demanda diaria real de cada uno de los tipos de taco.

Para el carrito ubicado en el Blvd. Norte esquina con la 10 Pte., que para efectos prácticos se denominará ‘carrito 1’, y para el carrito ubicado junto al hotel KAPU, que se denominará ‘carrito 2’, se analizaron las ventas de marzo. Durante este mes estuvieron en funcionamiento ambos carritos.

3.2.1 Tacos de Arrachera

Como ya se mencionó anteriormente, se comparó la demanda diaria pronosticada contra la demanda diaria real de los tacos de arrachera. Después se llevó a cabo un conteo de las ocasiones en las que el consumo real de tacos de

arrachera fue mayor, menor o igual a la demanda pronosticada durante el mes de marzo. Este procedimiento se aplicó para todos los tipos de taco.

Los resultados para los tacos de arrachera se muestran en la tabla 3.1.

Tabla 3.1 Consumo real vs. Demanda Pronosticada de Tacos de Arrachera

	Ocurrencia	%
Consumo real mayor al pronosticado	7	27%
Consumo real menor al pronosticado	18	69%
Consumo real igual al pronosticado	1	4%
Total	26	100%

Fuente: Elaboración Propia

La tabla 3.1 muestra que el consumo real de tacos de arrachera fue menor al pronosticado el 69% de las ocasiones, mientras que el 27% de las ocasiones el consumo real fue mayor al pronosticado. El pronóstico se cumplió únicamente el 4% de las ocasiones. Esto se puede ver gráficamente en la figura 3.3.

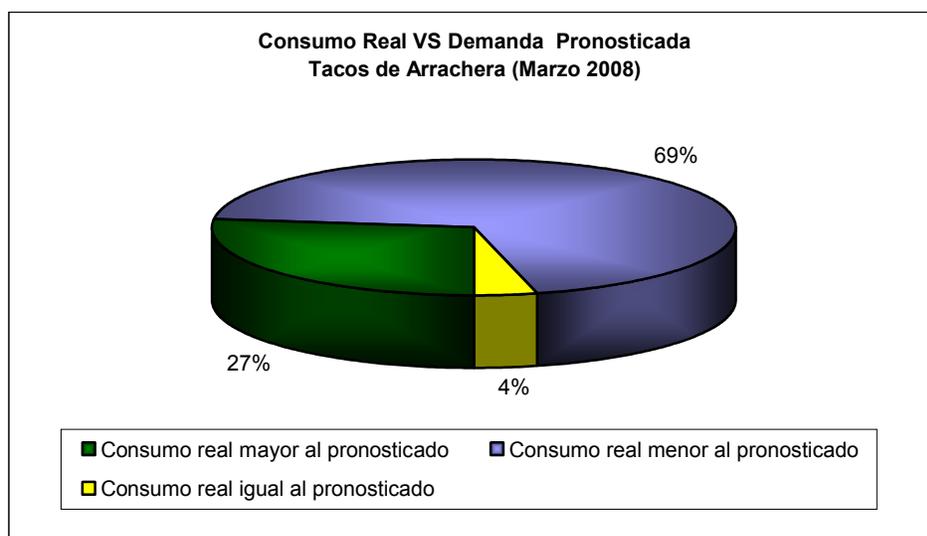


Figura 3.3 Consumo Real vs. Demanda Pronosticada de Tacos de Arrachera



Todo esto indica que el principal problema es tener un **exceso** de carne de arrachera en inventario debido a que el consumo ha sido menor al esperado.

3.2.2 Tacos de Cecina

De la misma manera que con los tacos de arrachera, se comparó el consumo real contra la demanda pronosticado de los tacos de cecina y se llevo a cabo un conteo de las ocasiones en las que el consumo real de tacos de cecina fue mayor, menor o igual a la demanda pronosticada. Los resultados se muestran en la tabla 3.2.

Tabla 3.2 Consumo real vs. Demanda Pronosticada de Tacos de Cecina

	Ocurrencia	%
Consumo real mayor al pronosticado	0	0%
Consumo real menor al pronosticado	26	100%
Consumo real igual al pronosticado	0	0%
Total	26	100%

Fuente: Elaboración Propia

Como se puede ver en la tabla 3.2, el 100% de las ocasiones el consumo real de tacos de cecina fue menor a la demanda pronosticada. Esto indica que el principal problema es tener un **exceso** de carne de cecina en inventario ya que el consumo ha sido menor al esperado.

3.2.3 Tacos de Bistec

Para los tacos de bistec, nuevamente se repitió el procedimiento de analizar la demanda pronosticada contra el consumo real y después llevar a cabo un conteo de las ocurrencias. Los resultados se muestran en la tabla 3.3

Tabla 3.3 Consumo real vs. Consumo Pronosticado de Tacos de Bistec

	Ocurrencia	%
Consumo real mayor al pronosticado	20	77%
Consumo real menor al pronosticado	5	19%
Consumo real igual al pronosticado	1	4%
Total	26	100%

Fuente: Elaboración Propia

Como se puede ver en la tabla 3.3, el 77% de las ocasiones el consumo real de tacos de bistec fue mayor al pronosticado, mientras que el 19% de las ocasiones el consumo real fue menor al pronosticado. El pronóstico se cumplió únicamente el 4% de las ocasiones.

Estos resultados se pueden ver gráficamente en la figura 3.4

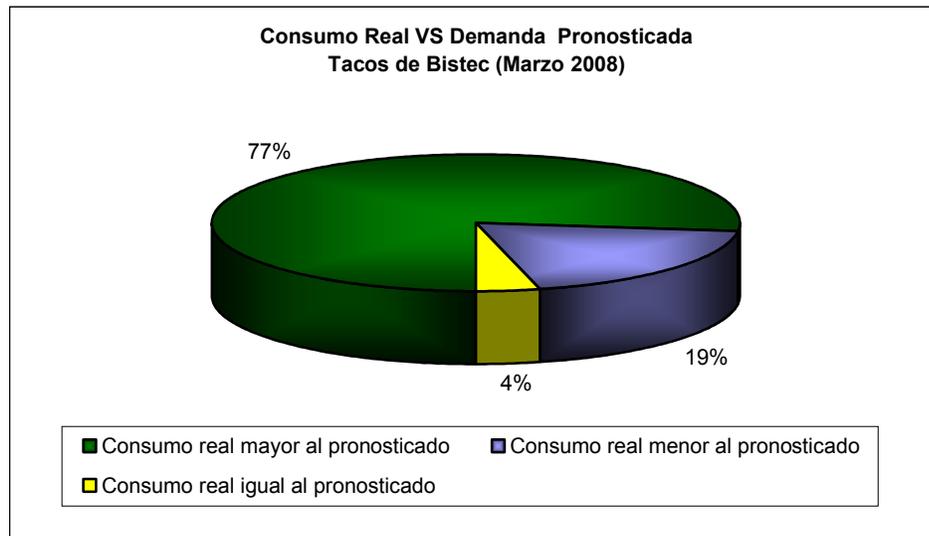


Figura 3.4 Consumo Real vs. Demanda Pronosticada de Tacos de Bistec

Por los resultados obtenidos se puede ver que el principal problema es tener una **escasez** de carne de bistec en inventario ya que el consumo ha sido mayor al esperado.

3.2.4 Tacos de Chuleta

Para los tacos de chuleta, se repitió el mismo procedimiento que en los casos anteriores. Los resultados se muestran a continuación en la tabla 3.4.

Tabla 3.4 Consumo real vs. Consumo Pronosticado de Tacos de Chuleta

	Ocurrencia	%
Consumo real mayor al pronosticado	1	4%
Consumo real menor al pronosticado	25	96%
Consumo real igual al pronosticado	0	0%
Total	26	100%

Fuente: Elaboración Propia

El 96% de las ocasiones el consumo real de los tacos de chuleta fue menor al pronosticado y el 4% de las ocasiones el consumo real fue mayor al pronosticado. El pronóstico no se cumplió en ninguna ocasión.

Los resultados se muestran gráficamente en la figura 3.5.

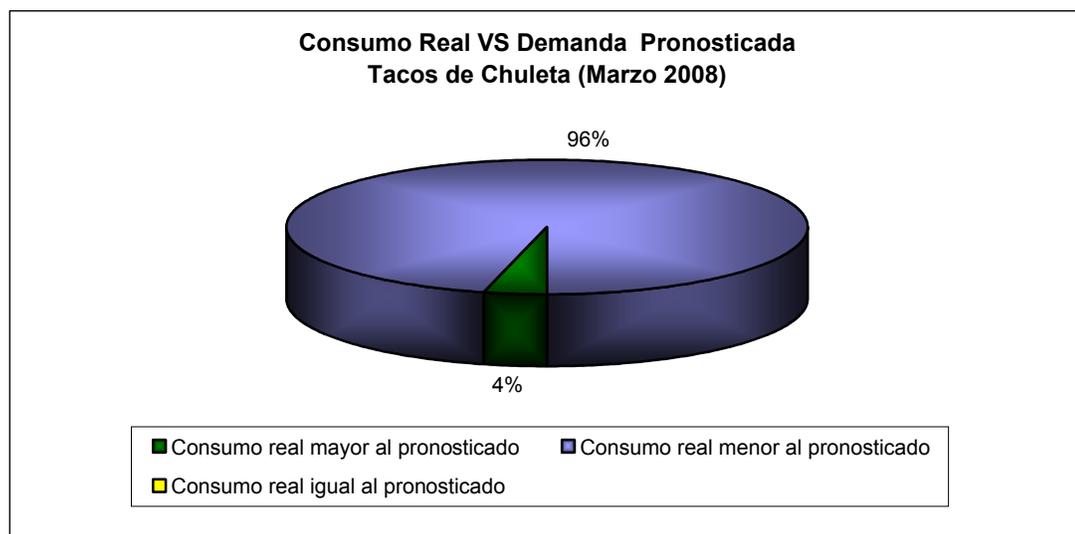


Figura 3.5 Consumo Real vs. Demanda Pronosticada de Tacos de Chuleta

Por estos resultados, se puede ver que el principal problema es tener un **exceso** de carne de chuleta en inventario, debido a que el consumo ha sido menor al pronosticado.



3.2.5 Tacos de Pastor

Se aplicó el mismo procedimiento de análisis comparando el consumo real de los tacos de pastor contra el consumo pronosticado para después elaborar el conteo. Los resultados se muestran en la tabla 3.5.

Tabla 3.5 Consumo real vs. Consumo pronosticado de Tacos de Pastor

	Ocurrencia	%
Consumo real mayor al pronosticado	2	8%
Consumo real menor al pronosticado	23	88%
Consumo real igual al pronosticado	1	4%
Total	26	100%

Fuente: Elaboración Propia

En base a los resultados se puede ver que el 88% de las ocasiones el consumo real de tacos de pastor fue menor al pronosticado, mientras que el 8% de las ocasiones el consumo real fue mayor al pronosticado. El pronóstico se cumplió únicamente el 4% de las ocasiones.

Los resultados se pueden ver gráficamente en la figura 3.6.

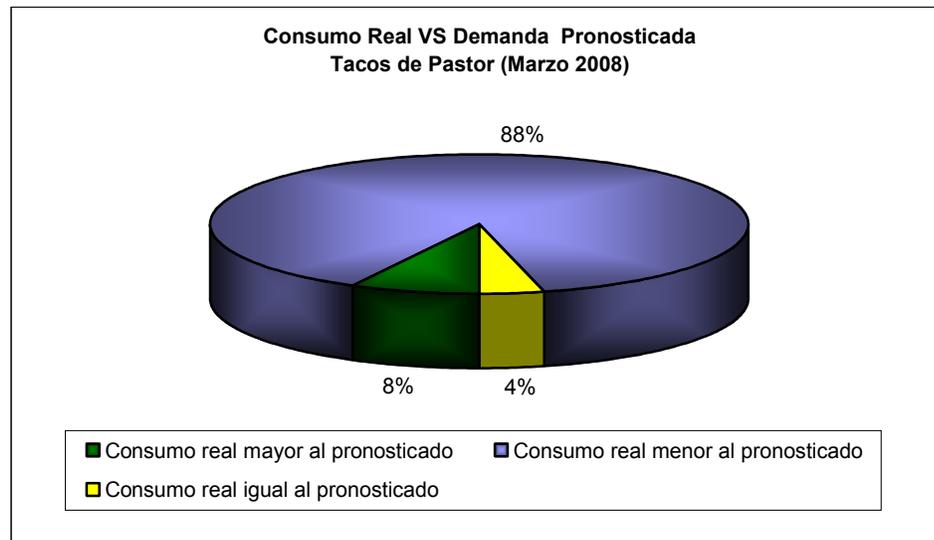


Figura 3.6 Consumo Real vs. Demanda Pronosticada de Tacos de Pastor

Una vez más se puede ver que el problema principal es tener un **exceso** de carne de pastor en inventario ya que el consumo real fue menor al esperado.

3.2.6 Tacos de Queso con Chorizo

Comparando el consumo real contra la demanda pronosticada de los tacos de queso con chorizo para después llevar un conteo de las ocasiones en las que el consumo real fue mayor, menor o igual al pronosticado se encontraron los resultados presentados en la tabla 3.6.

Tabla 3.6 Consumo real vs. Consumo Pronosticado de Tacos de Queso con Chorizo

	Ocurrencia	%
Consumo real mayor al pronosticado	2	8%
Consumo real menor al pronosticado	24	92%
Consumo real igual al pronosticado	0	0%
Total	26	100%

Fuente: Elaboración Propia

De la tabla 3.6 se puede ver que el 92% de las ocasiones el consumo real de tacos de queso con chorizo fue menor al pronosticado y el 8% de las ocasiones el consumo real fue mayor al pronosticado. El pronóstico no se cumplió ni una sola vez.

Gráficamente los resultados se muestran en la figura 3.7

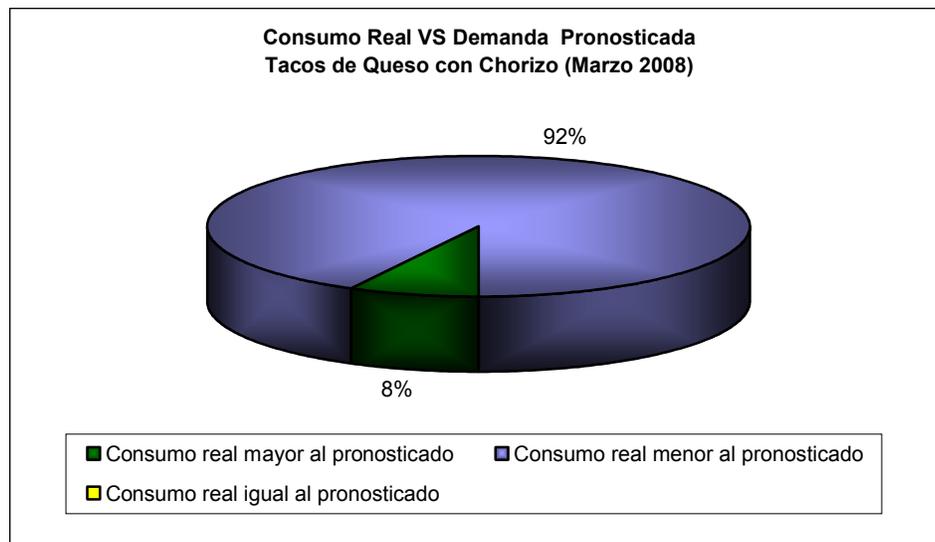


Figura 3.7 Consumo Real vs. Demanda Pronosticada de Tacos de Queso con Chorizo

El principal problema en este caso es tener un **exceso** de queso con chorizo en inventario debido a que el consumo real fue menor al esperado.

En el Apéndice 2 se encuentra la información completa de dónde se estimó y seleccionó la información presentada en las tablas 3.1 a 3.6.



3.3 Resumen del Análisis

Como resultado del análisis se encontró que no se cuentan con niveles óptimos para mantener en inventario, esto debido a que el inventario es calculado en base a la experiencia de los directivos de la empresa, y no mediante la validación de un modelo matemático.

La falta de confiabilidad de los pronósticos que se llevan a cabo de manera empírica, resulta en la compra de más carne de la necesaria en algunos casos o en la escasez de carne en otros.

Por otro lado se encontró que existe una restricción dada por RYC que únicamente surte cajas conteniendo 30 paquetes de carne y cajas de 35 paquetes de queso, por lo que contar con un modelo matemático que genere un pronóstico confiable de la demanda permitirá que las compras se hagan lo más apegado posible a dicha demanda, suavizando el efecto de esta restricción dada por el proveedor.