

**Modelo de gestión de abastecimiento para el mejoramiento del área de compras de la empresa soluciones institucionales del llano (SIDELL S.A.S.)**



Edisson Calderón Ramos, Hugo Alexander González Bautista

Julio 2022

Universidad Antonio Nariño  
Facultad de Ingeniería Industrial  
Programa Ingeniería Industrial

**Modelo de gestión de abastecimiento para el mejoramiento del área de compras de la empresa soluciones institucionales del llano (SIDEELL S.A.S.)**

Edisson Calderón Ramos, Hugo Alexander González Bautista  
Julio 2022

Universidad Antonio Nariño  
Facultad de Ingeniería Industrial  
Programa Ingeniería Industrial

**Notas del autor**

Edisson Calderón Ramos, Facultad de Ingeniería Industrial, Universidad Antonio Nariño, Villavicencio.

Hugo Alexander González Bautista, Facultad de Ingeniería Industrial, Universidad Antonio Nariño, Villavicencio.

El proyecto de tesis de grado tuvo colaboración de la empresa soluciones institucionales del Llano – SIDEELL S.A.S.

## **Nota de Aceptación**

Ing. Nancy Esperanza Saray Muñoz

Ing. Daniela Saldaña Requiniva

---

Nombre y firma Comité Trabajo de Grado

---

### **Dedicatoria**

*El presente trabajo está dedicado a mi familia por ser siempre mi apoyo a lo largo de toda mi carrera universitaria y a lo largo de mi vida. A mi pareja por haber confiado en mí y brindarme su apoyo cuando lo necesite. A todas las personas que brindaron de manera desinteresada toda su confianza y palabras de aliento para siempre seguir adelante.*

Hugo Alexander González Bautista

*Esta etapa de mi vida ha sido de buenos y no tan buenos momentos que me ha formado a ser una mejor persona con el paso del tiempo. Este trabajo representa todo lo que hoy puedo decir, fruto de mi esfuerzo y por ello lo dedico a mí mismo, asimismo dedico a mi familia que han estado conmigo en este proceso.*

Edisson Calderón Ramos

## **Agradecimientos**

*Agradezco a Dios por darme la vida, la guía a lo largo de mi existencia, ser apoyo y fortaleza en aquellos momentos de debilidad y dificultad.*

*Gracias a mi familia y pareja: Hugo González, Samira Bautista, Alexandra González, María Bautista y Laura Babativa por ser los principales promotores de este sueño, por confiar y creer en mis sueños y expectativas, los consejos, valores y principios que me fueron inculcados.*

Hugo Alexander González Bautista

*Agradezco al universo por otorgarme la vida y con ello construirme como futuro ingeniero. Doy gracias a mis amigos, colegas, familia y a mis docentes que partiendo de su compañía y orientación me han permitido llegar a este escalón con éxito de muchos que quiero lograr.*

Edisson Calderón Ramos

## Resumen

El presente trabajo de grado tiene como objetivo proponer un modelo de gestión de abastecimiento en el área de compras para el fortalecimiento organizacional y productivo en la empresa Soluciones Institucionales del Llano S.A.S. Con el propósito de mejorar la cadena de abastecimiento como eje integral organizacional de forma completa y práctica, teniendo en cuenta la importancia del rol del área de compras y gestión de proveedores. Es claro que la formulación de este modelo afectaría positivamente en el manejo de recursos para la optimización de la actividad organizacional. Para ello, se desarrolló la matriz PEST (Acrónimo de “Político, Económico, Social y Tecnológico”) el cual permite identificar y medir el mercado y potencial desde factores del entorno general y externo y DOFA (Acrónimo de “Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas) el cual evalúa tanto factores externos como internos que afecta e influencia el desarrollo de la empresa.

Lo anterior, realizado en el diagnóstico, fruto de los resultados de investigación del entorno como también a partir de la encuesta aplicada, donde se desarrolló una metodología mixta (cualitativa y cuantitativa) con enfoque observacional descriptivo. Avalado por las evidencias fotográficas y de observación de los investigadores. Con la metodología planteada y los resultados obtenidos se logró identificar las oportunidades de mejora en el área de compras y gestión de proveedores con el diagnóstico de los procesos de abastecimiento, con ello se puede determinar la disponibilidad de los productos que es el factor clave de la empresa, ya que sin ello estará en desventaja frente a sus competidores, considerando que esta mejora no fuese afectar los recursos de la empresa.

**Palabras Clave:** *Gestión, logística, proveedores, eficiencia, optimización.*

## Abstract

The objective of this degree work is to propose a supply management model in the purchasing area for organizational and productive strengthening in the company Soluciones Institucionales del Llano S.A.S. With the purpose of improving the supply chain as an integral organizational axis in a complete and practical way, considering the importance of the role of the purchasing and supplier management area. The formulation of this model would positively affect the management of resources for the optimization of organizational activity. For this, the PEST matrix (Acronym for "Political, Economic, Social and Technological") was developed, which allows identifying and measuring the market and potential from factors of the general and external environment, as well as the DOFA matrix (Acronym for "Weaknesses, Opportunities, Strengths and Threats) which evaluates both external and internal factors that affect and influence the development of the company. The foregoing was carried out in the diagnosis, as a result of the results of the investigation of the environment as well as from the applied survey, where a mixed methodology (qualitative and quantitative) with a descriptive observational approach was developed. Supported by photographic evidence and observation of researchers. With the proposed methodology and the results obtained, it was possible to identify the opportunities for improvement in the area of purchases and supplier management with the diagnosis of the supply processes, with which the availability of the products can be determined, which is the key factor of the company, since without it will be at a disadvantage compared to its competitors, considering that this improvement would not affect the company's resources.

**Keywords:** *Management, logistics, suppliers, efficiency, optimization.*

## Tabla de Contenido

	<b>Pág.</b>
Introducción .....	14
Planteamiento del Problema .....	16
Descripción del Problema .....	17
Formulación del problema .....	18
Justificación .....	19
Objetivos .....	21
Objetivo general .....	21
Objetivos específicos .....	21
Marco Referencial.....	22
Antecedentes .....	22
Internacional .....	22
Nacional .....	23
Marco Teórico.....	26
La logística.....	26
Actividades Logísticas.....	27
Calidad de Servicio.....	27
Gestión por Procesos.....	28
Competitividad.....	28
Gestión de Compras .....	28
Proceso de Compras.....	29
Tipos de compras .....	30



Relación con los Proveedores .....	31
Evaluación y selección de proveedores. ....	32
Plan de mejoramiento .....	33
Influencia de la matriz PEST y DOFA. ....	33
Marco Conceptual.....	34
Abastecimiento .....	34
Diagrama de flujo .....	34
Diagrama de Ishikawa.....	34
Gestión de abastecimiento .....	34
Matriz DOFA .....	35
Matriz de PEST.....	35
Proceso de compra .....	35
Proveedor .....	35
Marco Geográfico .....	36
Misión. ....	36
Visión.....	37
Áreas de la empresa SIDELL S.A.S. ....	37
Marco Legal .....	40
Diseño Metodológico.....	43
Tipo y Enfoques de Investigación.....	43
Enfoque Metodológico.....	44
Fuentes de información.....	44
Técnicas e instrumentos de investigaciones .....	44

	10
Población.....	45
Muestra .....	45
Procedimientos.....	45
Análisis de información inicial .....	46
Desarrollo del Proyecto.....	48
Fase 1. Diagnosticar el estado actual del área de compras y de los proveedores de la empresa Soluciones Institucionales del Llano SAS – SIDELL SAS.....	48
Fase 2. Analizar las variables internas y externas de la empresa, con el fin de proponer estrategias que generen un mejoramiento en la dinámica de la gestión de compras. ....	79
Fase 3. Diseñar un modelo de gestión de abastecimiento apto que apoye la productividad eficaz y organizacional en el área de compras y proveedores de SIDELL SAS	88
Propuesta de modelo .....	88
Indicadores .....	92
Moderación de costos .....	92
Calidad .....	93
OTIF.....	93
Entrega .....	94
Tiempo de adquisición.....	94
Política de compras y gestión de proveedores .....	94
Prioridades del área de compras y proveedores .....	96
Evaluación de riesgos de los proveedores. ....	98
Compromisos éticos de los proveedores de la empresa.....	99
Conclusiones.....	100

Recomendaciones .....	102
Lista de referencias .....	103
Anexos .....	108

**Lista de Tablas**

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Normatividad asociada al proyecto.....	49
Tabla 2. Primera parte de la encuesta .....	49
Tabla 3. Servicios y proveedores .....	53
Tabla 4. Percepción de calidad .....	57
Tabla 5. Valoración proveedores: Entrega.....	62
Tabla 6. Valoración de proveedores: Calidad.....	66
Tabla 7. Valoración de proveedores: Flexibilidad.....	72
Tabla 8. Análisis Organizacional PESTEL.....	80
Tabla 9. Matriz DOFA .....	83
Tabla 10. Criterios del proveedor .....	87
Tabla 11. Etapa de planificación.....	89
Tabla 12. Etapa de hacer.....	91
Tabla 13. Prioridades del área de compras .....	96

## Lista de Figuras

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Foto fachada empresa .....	36
Figura 2. Área de atención al cliente .....	37
Figura 3. Áreas de la empresa SIDELL SAS.....	38
Figura 4. Área de almacenamiento primario de la empresa.....	39
Figura 5. Bodegas de la ciudad de Villavicencio.....	40
Figura 6. Aceptación de carta consentimiento informado .....	48
Figura 7. Edad.....	50
Figura 8. Nivel jerárquico .....	51
Figura 9. Cargos dentro de la empresa.....	52
Figura 10. Tiempo de antigüedad en la empresa .....	52
Figura 11. Sus colaboradores tienen conocimiento de las políticas de atención al cliente de la empresa .....	54
Figura 12. Sus colaboradores tienen conocimiento de las políticas de manejo de información de la empresa .....	55
Figura 13. Sus colaboradores tienen conocimiento de las políticas de selección de proveedores de la empresa .....	55
Figura 14. Que factores se tienen en cuenta para la selección de proveedores en la empresa ..	56
Figura 15. Factores de compra de productos .....	57
Figura 16. La empresa cuenta con protocolos o estándares de manejo en la legalización de proveedores y productos .....	59
Figura 17. Considera que la gestión de almacenamiento de productos de la empresa es acorde al tamaño de la misma y a sus necesidades .....	59

Figura 18. La empresa lleva un registro estricto de las compras y sus proveedores de forma ordenada y cronológica para el conocimiento de vencimiento y garantías .....	60
Figura 19. Cada cuanto tiempo rotan los proveedores.....	61
Figura 20. Que parámetros se tienen en cuenta para desistir trabajar con un proveedor.....	61
Figura 21. Tiempos de Creación y emisión de pedidos en la empresa .....	63
Figura 22. Tiempo de espera de los suministros de los de los proveedores .....	64
Figura 23. Cumplimiento en fechas de entrega de los proveedores .....	64
Figura 24. Cantidad.....	65
Figura 25. Versiones .....	65
Figura 26. Tamaños y Medidas.....	66
Figura 27. Prestaciones y Funcionalidad de los Productos Comprados .....	68
Figura 28. Durabilidad de los productos comprados .....	69
Figura 29. Ajuste de Productos a las especificaciones de compra.....	69
Figura 30. Acabado.....	70
Figura 31. Uniformidad .....	70
Figura 32. Innovación .....	71
Figura 33. Valor agregado de los productos .....	71
Figura 34. Eficacia de los proveedores para resolver reclamaciones .....	72
Figura 35. Flexibilidad de los proveedores para ajustar su capacidad a las necesidades de cadamomento .....	73
Figura 36. Amplia gama de versiones, opciones y accesorios en la oferta.....	74
Figura 37. Frecuencia de los proveedores en introducir nuevos productos.....	74
Figura 38. Diagrama de flujo de proceso actual de compras .....	76

Figura 39. Diagrama de Ishikawa .....	78
Figura 40. Valores del área de compras gestión de proveedores de la empresa SIDELL .....	95

**Lista de Anexos**

	Pág.
Anexo 1. Carta de consentimiento informado .....	108
Anexo 2. Encuesta .....	110
Anexo 3. Tabla general de encuesta .....	113



## Introducción

La empresa Soluciones Institucionales del Llano S.A.S (SIDEEL). Se encuentra ubicada en el departamento del Meta en su capital Villavicencio, el cual comercializa productos y suministros como bolsas plástico, icopor, empaques, moldes de aluminio, desechables, entre otros. Dentro de este contexto, una de las áreas más importantes en la empresa es la gestión de abastecimiento y selección de proveedores con base a las políticas de calidad y de cultura organizacional, por lo que SIDEEL debe realizar una valoración, diagnóstico y modernización de procesos internos que ayuden con la competitividad a nivel local con tendencia de expansión regional.

En la búsqueda de mejores desempeños competitivos, una tendencia mundial es la gestión de las cadenas de abastecimiento y para este propósito, la selección de proveedores constituye una decisión estratégica de alto impacto en el desempeño de la organización (Castro, et al, 2009). Esta selección de proveedores en colombiana esta correctamente estructurada principalmente el sector de materias primas contrario a los proveedores de servicios, es por ello que se debe administrar y direccionar los procesos del área de compras donde se realice planificación y control involucrando a todo el personal, quienes aportan desde el conocimiento facilitando la identificación y creación de ventajas competitivas. Este proceso también implica la transición de métodos tradicionales de gestión, a nuevos sistemas de información para alcanzar los objetivos organizacionales. (Torres & Lamenta, 2015)

Todas las empresas tienen obligaciones tanto internas como externas. Por un lado, la parte social y por el otro con sus empleados o colaboradores. Por lo cual, es necesario que todas implementen un sistema de gestión para que logren enfrentar dichas obligaciones adecuadamente. (SIIGO, 2018).

Es importante resaltar que el control de procesos en las compañías debe ser constante y actualizado, ya que esto permitirá evaluar y comparar los resultados alcanzados con los objetivos planteados inicialmente, y tras un análisis, brinda la posibilidad de desarrollar un plan futuro de mejoramiento que garantizará la eficiencia de la organización. (Rincón, 1998)

Es decir, el área de compras dentro de sus procesos requiere estar estructurado, organizado y actualizado, ya que con esto dentro la empresa aporta ventajas competitivas además de agilizar facilitando la toma de decisiones que garantizan un armonioso funcionamiento contrario pasa cuando no se cuenta con estos lineamientos en las empresas, ocasionando demoras en los procesos, decisiones erradas, y en definitiva no ser competitivas en el sector.

## **Planteamiento del Problema**

La empresa Soluciones Institucionales del Llano - SIDELL S.A.S., lleva una antigüedad donde se reconoce la importancia de la atención al cliente, la calidad, la competitividad y sobre todo la gestión interna como organizacional hacia el exterior, cómo es el caso de los proveedores, son una parte vital e importante del desarrollo organizacional.

El crecimiento económico y competitivo de la ciudad de Villavicencio de los últimos años induce a las empresas ingresar a un mundo normativo, competente, estratégico y digital, SIDELL S.A.S. después del paso de dos años de la emergencia económica se mantuvo salvaguardada económicamente, soportando los gastos y pasivos, en especial la acreditación de los proveedores como punto importante de la empresa.

En el común de la población, en su desarrollo cotidiano, se usan elementos de plástico, aluminio, icopor y demás que ayudan no solo al consumo sino al desarrollo de otras pequeñas empresas. La mayoría de los elementos que se consumen o se utilizan en el diario vivir son de plástico, por este motivo, el sector es uno de los más incidentes en los indicadores de comportamiento de la economía colombiana.

Con base en lo anterior, la industria plástica en Colombia representa el 15% del PIB manufacturero, emplea a cerca de 65.000 personas, cuenta con cerca de 650 empresas, fabricantes y alrededor de 2.500 establecimientos dedicados al plástico y similares. (R.P., 2018). Se debe resaltar que el proceso de compras es de relevancia dentro de las empresas y es por esto que en SIDELL S.A.S, se pretende mejorar las condiciones con el fin de fortalecer al momento de suministrar de manera oportuna lo solicitado por el cliente, esto se da desde el momento que se recibe el requerimiento o pedido, siguiendo con la búsqueda del proveedor indicado para satisfacer la necesidad del cliente.

Asimismo, se debe velar por los costos y gastos que produzca la empresa y donde se requiere realizar negociaciones que brinden las mejores condiciones de financiación de los productos y/o servicios. Al igual del manejo de los almacenamientos de productos para evitar sobre cargos de productos y compras de poca rotación que genere pérdidas en tiempo y de dinero en la empresa.

SIDELL SAS, se ha dispuesto a modificar su cultura y desarrollo de sus operaciones comerciales acorde a la actualidad, ya que antes se gestionaban las operaciones de una manera manual y empírica según las experiencias personales de los empleados y de cómo se van dando las cosas en el camino; no se toma en cuenta herramientas ni modelos adecuados para que el proceso sea óptimo, eficiente y eficaz tanto para la empresa como para el cliente y el proveedor.

Hace poco la empresa adquirió una herramienta de sistemas de información actualizada que hace aporte al desarrollo de toda su cadena de suministro, esto debido a que no se contaba con una que brindara el soporte necesario para el desarrollo y crecimiento sobre el que se está trabajando en la actualidad, esto representaba datos e información errados y un manejo de la información poco eficiente para el desarrollo de la operación logística.

### **Descripción del Problema**

Hoy por hoy se deben tomar decisiones y actuar oportunamente frente a los cambios y tendencias empresariales que se presentan en el mundo. Por lo que se debe aprender a convivir con cierto grado de incertidumbre. Para esto, las empresas han tenido que aprender generar soluciones frente a los cambios sustanciales, y así poder emprender nuevos caminos, aunque implique asumir riesgos. De esta manera, es importante que las organizaciones adapten sus procesos para que sean cada vez más eficientes y eficaces, a la vez que respondan a las estrategias trazadas y a los conceptos esbozados en la misión y visión. (Medina et al, 2010).

SIDELL SAS no posee un modelo de gestión logístico de procesos en el área de compras y abastecimiento acorde a las sus necesidades, por lo que se presentan falencias, llevando a presentarse problemas internos en la empresa; esto debido a la falta de reestructuración organizacional y modernización de cumplimiento de procesos de coordinación, planeación y monitoreo tanto para los proveedores como para toda la empresa. Es por esto que se debe identificar los factores que afectan el desarrollo de la empresa que de alguna manera impide a la dirección o gerencia conocer los detalles reales y operativos que impactan el despacho de mercancía, la circulación de inventarios, la atención de clientes, la puntualidad de proveedores y capacidad crediticia.

A su vez, el área directiva y operativa no cuenta con un supervisor que haga monitoreo de compras, ventas, mercadeo, personal, rotación, y demás procesos de la empresa, ocasionando que la decisión de proveerse y mercadeo quede totalmente en manos de los vendedores, sin tener un control interno de los inventarios.

### **Formulación del problema**

¿Cómo mejorar la gestión de compras y almacenamiento de SIDELL SAS a través de un modelo de gestión abastecimiento que permita la ejecución adecuada de los procesos para la empresa, clientes y proveedores?

## **Justificación**

El proyecto tiene como finalidad establecer una propuesta para el mejoramiento del proceso de compras de Soluciones Institucionales del Llano - SIDELL S.A.S., para beneficio a mediano y largo plazo tanto para la empresa como para los proveedores, vendedores y clientes, generando un proceso óptimo rendimiento de los recursos como tiempo, mano de obras y productos.

La empresa SIDELL SAS requiere tomar decisiones y acciones de mejora y cambio en la cultura organizacional en los procesos productivos del área de compras y almacenamiento de productos y servicios, por lo que la información recopilada desde los clientes, colaboradores, directivos y empleados es de vital importancia para el proceso investigativo y el producto, posibilitando constatar todos los factores que contribuyan a valorar el proceso de servicios del área de compras y su incidencia en el desarrollo empresarial, para así escoger el modelo de gestión estratégica acorde a las necesidades de la empresa.

Lo anterior con el fin de mejorar el funcionamiento de los procesos de compras y almacenamientos de productos de la empresa según su categoría y organización, buscando estrategias eficientes para la negociación, facturación, selección de proveedores, pago de estos, logrando una empresa más productiva, rotativa y optimización de capital. El desarrollo de un modelo de gestión estratégico planteado en esta propuesta permitirá que todos los colaboradores entren en un nuevo ciclo de cultura organizacional con respecto a los temas relevantes de la estructuración del plan.

El propósito del proyecto es que la empresa se integre a la propuesta y mediante sus propias experiencias, aporten los conocimientos adquiridos a través del paso del tiempo, ya que son los mismos colaboradores los que conocen las falencias actuales por falta de procesos

productivos y de comercialización sean adecuados para un alto beneficio económico, logrando también una excelente relación con sus clientes y proveedores debido a la eficiencia en el proceso.

Con la implementación del modelo de gestión estratégico la empresa SIDELL SAS, ingresará a una nueva ruta organizacional para su reconocimiento empresarial dentro del sector y del gremio local, capitalizándose y estandarizando según la normativa nacional e internacional para su optimización a largo plazo.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Proponer un modelo de gestión de abastecimiento en el área de compras para el fortalecimiento organizacional y productivo en la empresa Soluciones Institucionales del Llano S.A.S. 2022.

### **Objetivos específicos**

- Diagnosticar el estado actual del área de compras y de los proveedores de la empresa Soluciones Institucionales del Llano SAS – SIDEELL SAS.
- Analizar las variables internas y externas de la empresa, con el fin de proponer estrategias que generen un mejoramiento en la dinámica de la gestión de compras.
- Diseñar un modelo de gestión de abastecimiento apto que apoye la productividad eficaz y organizacional en el área de compras y proveedores de SIDEELL SAS.



## Marco Referencial

Para poder darle una guía a la investigación, se estudiaron varios antecedentes y un marco teórico que diera formas de abarcar el problema de la investigación de diferentes maneras.

### Antecedentes

Para los antecedentes se escogieron investigaciones relacionadas con el tema de investigación y su problemática, desde dos niveles, el primer nivel internacional y el segundo nivel nacional, por lo que, en el aspecto regional, fue dificultoso encontrar proyectos de la misma relación y en el aspecto local, no se encontró ninguna.

#### *Internacional*

A nivel internacional se seleccionaron dos investigaciones peruanas del año 2020. La primera investigación titulada “*Mejora en el proceso de gestión de compras, respecto a la validación de nuevos materiales, gestión de no conformidades y evaluación de desempeño de proveedores en la empresa San Esteban S.A*” del año 2020. Avalado por la Universidad de Lima, en la facultad de Ingeniería y Arquitectura, desarrollado por el programa de Ingeniería industrial por (Alvarez-Popovich, 2020). Esta investigación refleja desde el año 2019, la necesidad de procesos de mejora en la validación de materiales y evaluación de desempeño de la gestión de proveedores en la empresa San Esteban S.A. La valoración de gestión de proveedores desde la perspectiva de la atención, la cantidad, tiempo de entrega y otros cálculos.

En la investigación se desarrolló varios medios de valoración como la espina de Ishikawa, análisis de PEST, la matriz de EFE, matriz EFI, las fuerzas de Porter, dando como resultados factores directos e indirectos en la problemática identificada.

La segunda investigación internacional titulada: *“Implementación de mejora en la gestión compras para incrementar la productividad en un concesionario de alimentos”*, avalada por la universidad de San Ignacio de Loyola en Lima, de la facultad de Ingeniería, por el programa de Ingeniería Industrial, publicado por (Espino & Acevedo, 2016). El diagnóstico y propuesta de mejora para la gestión compras con la finalidad de incrementar la productividad en un Concesionario de alimentos en la ciudad de Lima. Para lograr este objetivo, los autores realizaron un análisis de carácter teórico práctico de los procesos que se desarrollan en el área de compras, teniendo como finalidad el demostrar que el problema radica en la gestión deficiente en las compras; dicho resultado inicial es de utilidad para entender cómo se encuentra el entorno de compras y describir y analizar los problemas hallados.

Mediante este diagnóstico, obtuvieron un análisis sobre las actividades, procedimientos, costos, tiempos, funciones, procesos, maneras y formas como se ejecutan en el área de compras y el tiempo que les demanda realizarlas; cuyo propósito era realizar una propuesta de mejora para la gestión compras, utilizando herramientas como: flujogramas, Pareto, Ishikawa, Toma de tiempos, Diagnóstico; dichas herramientas han permitido la mejor empleabilidad de los recursos en la compañía, nuestros costos de producción.

### ***Nacional***

A nivel nacional se toman varias investigaciones relacionadas con la temática, que aportan diferentes perspectivas que dicha investigación pueda tener. La primera de ellas del año 2020, titulada *“Propuesta de mejora en la gestión integral de proveedores del Grupo Empresarial Keralty en Colombia”* avalada por la Universidad Santo Tomás en la Maestría de Administración de Negocios MBA de la ciudad de Bogotá D.C. de (Barragán et al, 2020).

La investigación enfatiza en la gestión de proveedores inicia por la planeación de adquisición contando con herramientas suficientes para el proceso de selección como evaluaciones objetivas desde los diferentes aspectos relevantes como jurídicos, financieros y organizacionales, técnicos y de experiencia, así como del análisis del factor precio con las implicaciones de selección de determinado proveedor que cumpla con requisitos con base a la necesidad de la empresa. Un proceso de compras para que sea exitoso, debe realizar una gestión eficiente y eficaz, para conocer si los mecanismos implementados este efectuando correctamente debe estar medido y para ello es el uso de indicadores de gestión que permiten evaluar desempeño de dicha área y si algo de irregularidad se presenta, actuar como plan de acción.

La segunda investigación se trata de la tesis de especialización en Gestión de proyectos de ingeniería de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, del año 2019, titulada: *“Mejoramiento de procesos para la gestión de proveedores de servicios en el área de investigación desarrollo e innovación de Quala S.A”* donde, la investigación ahonda en la tendencia económica global de evolución de las tecnologías de la información, es común observar en las empresas la tendencia a externalizar parte de sus actividades, principalmente aquellas que son complementarias a su razón de ser (Devia et al, 2019)

Esta estrategia de subcontratación conocida como outsourcing o tercerización permite enfocarse en los procesos clave que generan valor al negocio, con la tranquilidad de que las operaciones externalizadas serán desarrolladas por personal experto con ventajas comparativas en costo y oportunidad, principalmente (Urbano et al, 2016)

Teniendo en cuenta que esta la tendencia de consumo masivo en la industria colombiana, se presentan fallas en la gestión de procesos de proveedores de servicios, en áreas

administrativas de las empresas, que generan retrasos o reprocesos de información que conllevan a un aumento de costos y pérdidas de oportunidad. Es por esto que en esta investigación ejecutaron procesos de gestión de proveedores de servicios, de manera sostenible e incentivando al desarrollo y crecimiento del área de investigación, Desarrollo e Innovación (IDeI) de Quala S.A. Los autores para lograr mejorar los procesos mencionados ocuparon la metodología de mejoramientos DMAIC (Definir, Medir, Analizar, Mejorar y Controlar) enmarcada en la metodología Lean Six Sigma que retoma su auge en la actualidad del área de mejoramientos.

La tercera investigación titulada “*Propuesta de mejora del proceso de compra de la empresa SERVIAFROS S.A.S del municipio de Zarzal - Valle del Cauca*”, del año 2019, avalado por la Universidad del Valle, en el programa de Administración de Empresas (Sinisterra-Asprilla, 2019). Señala la importancia de un departamento de compras, hace que algunas compañías no sólo reestructuren la función de esta área, sino que comienzan a replantearse las formas tradicionales y su relación con los proveedores, dando lugar a una visión más integradora de la cadena de abastecimiento.

La aplicación del proceso de compras es uno de los más importantes en el seno de la empresa en cuanto a la gran cantidad de intereses que entran en juego, sobre todo los de tipo económico, que requieren la máxima atención por parte de la alta dirección. La empresa debe implantar un conjunto de controles en el proceso, asegurándose que el producto adquirido cumple los requisitos de compra específicos y además se deberán evaluar y seleccionar los proveedores.

Este proyecto busca responder a una necesidad de control y centralización de las compras realizadas por la empresa SERVIAFROS S.A. Donde dan lineamientos o directrices de estandarizar y canalizar las funciones administrativas pertinentes a las negociaciones de

productos y servicios, lo que compromete a los asociados de la empresa y formaliza los tratos con los proveedores.

Finalmente, todas las investigaciones y/o proyectos coincidieron en la importancia de la cadena de abastecimiento y de los proveedores en el proceso empresarial, adicional de los métodos de valoración de los factores limitantes en la cadena de servicio de productos, se toma otras investigaciones como apoyo lector de fundamento teórico.

### **Marco Teórico**

Para delimitar teóricamente el problema del presente proyecto es preciso plantear algunos ejes teóricos y conceptuales sobre los que se apoya para comprender mejor el fenómeno de estudio.

#### ***La logística.***

Para lograr tener claridad en los conceptos de logística aplicados en el proyecto de grado se dará una mirada a la bibliografía reciente sobre el tema, pasando por la logística, producción, almacenaje y distribución del *Quality Function Deployment* donde se traduce que las necesidades y expectativas de los clientes y consumidores puedan ser cumplidas, un producto o servicio necesita un conjunto de especificaciones y requerimientos. (Ruello, 2013)

Debido a que la logística es una herramienta integradora para realizar investigaciones con el fin de encontrar oportunidades de mejora en cuanto al nivel de servicio, la satisfacción de las necesidades de los clientes y a la información estratégica sobre la calidad del producto y del servicio que se puede obtener de ellos. (Parada, 2000)

Con la finalidad de minimizar el costo total de la operación sin bajar la calidad y ofrecer un mejor servicio por medio de la gestión logística, dado que es el objetivo que se brinda a través del servicio al cliente (Lambert, et al, 1998), y el análisis de este es la clave para administrar la

función logística, por lo que es necesario que la empresa se centre más en la reducción del costo total, que en la de costos de actividades por separado. (Stock & Lambert, 2000)

### ***Actividades Logísticas.***

Las actividades logísticas se dividen en actividades clave, conformadas por el servicio al cliente, el transporte, el manejo de inventarios y los flujos de información, y procesamiento de pedidos, y en las actividades de apoyo, conformadas por almacenamiento, manejo de materiales, compras, embalaje y protección, cooperación con producción y operaciones, y mantenimiento de la información. (Ruello, 2013)

### ***Calidad de Servicio.***

El primer paso en la sistematización investigativa es la operacionalización del concepto de '*calidad*'; la calidad no tiene relación con la apariencia, ni con el costo o la cantidad de algo, sino con la capacidad de satisfacer y hasta sobrepasar las expectativas de un individuo en repetidas ocasiones.

Según Anticono, se basa en dos tipificaciones para poder definir la calidad: 1) El comportamiento del servicio, es decir, si este logra satisfacer a los clientes, motivo por el cual los clientes volverán a solicitarlo, y 2) La ausencia de deficiencias, que abarca la insatisfacción, lo cual podría desencadenar una acción de queja o reclamo por parte del cliente (Anticono, 2013),.

Por otro lado, otras teorías le dan un significado global a la palabra calidad, reportando que esta es la referencia y el objetivo de cualquier actividad empresarial; los clientes persiguen un resultado global, de manera que no es posible vigilar un único factor sin tener en cuenta los restantes, lo cual puede comprometer la satisfacción del cliente (Anticono, 2013).

### ***Gestión por Procesos.***

Actualmente se considera la gestión por procesos como la forma de gerencia de los procesos empresariales en sustitución de la gestión tradicional basada en las funciones y puede ser definida como: la forma de gestión de la organización basándose en los procesos en busca de lograr la alineación de los mismos con la estrategia, misión y objetivos, como un sistema interrelacionado destinado a incrementar la satisfacción del cliente, la aportación de valor y la capacidad de respuesta, lo cual se encuentra alineado con lo propuesto por las Normas ISO, (Bravo, 2009) (Maldonado, 2011) (Medina, Nogueira, Medina, & Suárez, 2016)

### ***Competitividad.***

Para Michael Porter (1990) la competitividad de un país se debe a la capacidad que tienen sus industrias para innovar y mejorar sus productos/servicios. Sostiene que, en el caso de las compañías, éstas obtienen grandes ventajas frente a sus competidores gracias a los desafíos y presiones que presentan en su día a día, “*se benefician de tener fuertes rivales nacionales, proveedores locales agresivos y clientes locales exigentes*” (Porter, 1990, pág. 3)

Por lo anterior, Porter resalta que se deben tener nuevas herramientas y perspectivas “*un enfoque de la competitividad que surge directamente de un análisis de las industrias de éxito internacional, sin tener en cuenta la ideología tradicional o la moda intelectual actual*” (p. 3), es importante tener claro qué funciona, por qué y a partir de ello empezar a adaptarlo y aplicarlo.

### ***Gestión de Compras***

Marcano (1990, p.13), el autor manifiesta que la compras es la forma de adquirir bienes y servicios de la calidad apropiada, en el tiempo y precio adecuado y el proveedor más idóneo. Cada empresa u organización debe contar con área especializado para llevar a cabo las compras,

entonces, la gestión de compras es el conjunto de actividades a ejecutar para satisfacer la necesidad del cliente, este conjunto se enumera de la siguiente manera:

- Identificación de la necesidad
- Solicitud y análisis de opciones de compras
- Negociación con los proveedores
- Asignación de ordenes de compras.
- Recepción de lo comprado
- Almacenaje y registro
- Entrega al sector que lo solicito
- Estudio del mercado actual de oferta
- Registro de inventarios
- Control de calidad.

Para Heizer (1997, p.9), describía la gestión de compras debe tener en cuenta diversos factores, como lo costos de inventario y de transporte, la disponibilidad del suministro, entrega oportuna y calidad de proveedores.

Ambos autores concuerdan que esta gestión de compras es la forma de adquirir bienes y servicios de calidad idónea, inventarios, transporte, oportuna entrega y calidad de los proveedores (Requena, 2014).

### ***Proceso de Compras***

Las compras por lo general se empieza por las necesidades y/o requerimientos de distintos sectores de la empresa y se formaliza, con ello el área de compras inicia con la gestión y



es el responsable de evaluar costos, proveedores, calidad, disponibilidad, accesos para así lograr concretar y realizar una orden de compra.

Entonces, el proceso de compras es de alguna forma el acto de responsabilidad de adquirir materiales, insumos y servicios que el cliente requiere, pero lleva otros factores como determinar la necesidad, identificar y seleccionar proveedor, negociar, conseguir un precio justo, políticas, contratos etc hasta tener el producto y entrega.

Según Aljian (1990) el proceso de compras es obtener los elementos, insumos, materiales e insumo y servicios con la calidad, cantidad, precio adecuado y disponibilidad.

Para Robertson (1995) identifica este proceso como una herramienta necesaria para la búsqueda de ser competitivo con respecto a economizar sin afectar la calidad del producto.

### ***Tipos de compras***

Para Mercado (1996, p.16) identifica dos tipos de compras que son:

- Compras nacionales: Los bienes y servicios son del país, en este caso el objeto es establecer el compromiso, relaciones e intercambios de información.
- Compras internacionales: Los bienes y servicios que se requiere, pero se adquiere de otro país y esto comprende de los siguientes tipos de adquisición:
  - ✓ Compras de importación: Son aquellas que se hacen a proveedor extranjeros o por medio de distribución del exportador extranjero establecido en el país importador.
  - ✓ Compras de exportación: Son aquellos materiales de fabricación nacional o extranjero con el fin de exportar ya sea productos terminados o materias primas y/o insumos a otros países.

Para el autor Riggs (1986, p 409) él menciona que las compras se dividen en dos categorías que son:

- Compras de materiales de mantenimiento para actividades no productivas.
- Compras de materia prima para transformación en productos acabados.

Con base en los autores, se identifican los tipos de compras que pueden ser, según su finalidad y ubicación de tener los materiales, ambos autores mencionan que la compra se puede presentar combinando ambas clasificaciones.

### ***Relación con los Proveedores.***

Para Gryna, Chua, & Defeo, 2007 en su libro Método Juran. Análisis y planeación de la calidad (2007) sostienen que el área de compras en una empresa tiene la responsabilidad de más del 60% en ventas y es, además, la que presenta constantes inconvenientes con la calidad de productos y servicios adquiridos a través de proveedores, lo cual genera costos extras y posibles pérdidas de tiempo por reprocesos para el comprador (Gryna, Chua, & Defeo, 2007).

Por lo anterior, los autores enfatizan en la importancia de manejar una alianza comercial de trabajo en donde compradores y proveedores se vean beneficiados por partes iguales, es decir, cambiar el proceso tradicional a un proceso estratégico de compras, alguno de los cambios que los autores plantean son:

- Relación con el proveedor: pasar de ser adversarios, desconfiados y competitivos a tener una relación cooperativa y basada en la confianza (p, 356).
- Duración de la relación: pasar de corto plazo a una relación indefinida o a largo plazo (p, 356).

- Aseguramiento de la calidad: pasar de inspeccionar al recibir a no tener que inspeccionar cada producto o servicio adquirido (p, 356).
- Base de proveedores: pasar de tener una base de datos con varios proveedores administrados en conjunto a tener pocos proveedores perfectamente seleccionados y administrados (p, 356).
- Planes de compra en el negocio: Pasar de tener independencia en los planes de negocio que tienen las compañías a tener una integración de comprador-proveedor en los planes de negociación (p, 356).
- Enfoque de las decisiones de compra: pasar de orientación en precio a enfoque en costo total de propiedad (p, 356).

### ***Evaluación y selección de proveedores.***

El área de compras en una compañía debe tener en cuenta varios elementos al momento de elegir, evaluar y tomar rutas de acción con sus proveedores actuales y futuros. Por lo anterior, (Osorio & Herrera, 2005) resaltan que es indispensable que las compañías cuenten con un programa cuyo proceso involucre una selección, evaluación, seguimiento, acompañamiento y certificación de proveedores, con el propósito de ofrecer productos y servicios de calidad a sus clientes y exista un gana-gana entre el comprador y el proveedor.

Determinar el desempeño de los proveedores requiere de “*un proceso flexible, que permita evaluar las diferentes características de calidad y oportunidad de un producto o servicio prestado y la gestión de un proveedor*” (Osorio & Herrera, 2005, pág. 76)

Finalmente, Osorio y Herrera (2005) exponen que, al realizar evaluaciones a sus proveedores, las compañías deben hacer un seguimiento constante de los resultados obtenidos con éstas para medir dichos procesos y tomar buenas decisiones en futuras negociaciones.

### ***Plan de mejoramiento***

Es un conjunto de acciones, procedimientos, métodos, metas diseñadas y orientadas de forma planeada, organizada de manera sistemática con un fin de adecuar una realidad en busca de la mejora continua.

Los planes de mejora entonces, son instrumentos organizacionales que se implementan para permitir oportunidades de cambios en procesos generales y específicos. Para Parra (2016) lo define como: “Instrumentos que implican planificación en busca de crecimiento y aumento de la calidad y eficiencia en los procesos y que se reflejen en los resultados que suelen estar precedidos por la identificación de fortalezas y de las debilidades”.

Por otro lado, Aneca (2017) indica, que el plan de mejora constituye un objetivo y es mejoramiento continuo y por lo tanto las principales fases a desarrollar dentro del mismo, donde implica integración de decisiones estratégicas.

### ***Influencia de la matriz PEST y DOFA.***

En una investigación de este tipo, de herramientas de análisis de factores como lo es la matriz PEST que analiza factores externos que pueden influenciar en una empresa u organización considerando el entorno político, económico, social y tecnológico donde facilita la comprensión, puesto que el entorno externo como el interno deben entenderse conjuntamente como parte de una sola, asimismo la matriz DOFA, identifica ambos entornos, donde no solo identifica desventajas ni amenazas sino fortalezas asimismo oportunidades que trabajadas puede ejercer una presión positiva surgiendo como fortaleza en el entorno.

Es por esto que es adecuado la implementación de estas herramientas ya que transforman la realidad en un plan de acción.

## **Marco Conceptual**

### ***Abastecimiento***

El abastecimiento es el proceso de identificar, adquirir y gestionar los recursos y proveedores que son fundamentales para las operaciones de una organización. También conocida como adquisición o gestión de suministros, incluye la compra de bienes físicos, información, servicios y cualquier otro recurso necesario que permita a una empresa continuar operando y creciendo.

### ***Diagrama de flujo***

El diagrama de flujo, flujograma o también llamado diagrama de actividades es una herramienta que de forma gráfica evidencia un proceso o procesos de alguna naturaleza, a través de una serie de pasos ordenados y relacionados permiten su revisión como un todo.

### ***Diagrama de Ishikawa***

El diagrama de Ishikawa o también llamado como de espina de pescado es una herramienta que permite ayudar en los análisis de empresa u organización, esta se emplea para encontrar la causa de un problema en su raíz.

### ***Gestión de abastecimiento***

El abastecimiento radica en el proceso de obtención y administración de productos o servicios necesarios para operar una empresa u otro tipo de organización. Para la gestión de suministros eje del proceso de abastecimiento incluye los productos, la información, los presupuestos y los empleados requeridos para el funcionamiento de una empresa. (Sangri, 2014).

### ***Matriz DOFA***

Esta herramienta estratégica tiene como objetivo el análisis de la situación global de la empresa. Con ello, permite un análisis global de la empresa y entender la realidad de la empresa a nivel interno y externo para la toma de decisiones. EL acróstico viene por las siglas Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.

### ***Matriz de PEST***

Es una herramienta utilizada por las empresas con el objetivo de obtener análisis del entorno que les rodea. Su acróstico viene de sus siglas de los factores políticos, económicos, social y tecnológicos. Con ello, facilita el entendimiento del contexto de la organización permitiendo entender el mercado tanto en las dificultades y retos que se puedan derivar.

### ***Proceso de compra***

El proceso de compra, se utiliza para identificar los requerimientos del cliente con el objetivo de evaluar la necesidad y con ello establecer los proveedores que cumplan con la solicitud dada, esto es una de las funciones del área de compras al obtener todos los elementos ya sea materia prima, materiales asimismo herramientas y/o equipos necesarios para la producción o el funcionamiento diario de la empresa u organización en sus diferentes áreas ya sea de orden administrativo u operativo (Sangri, 2014).

### ***Proveedor***

El proveedor es toda aquella persona física o moral encargada de abastecer o proporcionar cosas, materiales, materias primas u otros que requiere una empresa. El arte de comprar de manera correcta depende de seleccionar un proveedor capaz y responsable de cumplir a cabalidad lo que solicita y/o se requiere.

## Marco Geográfico

Para el año 2006, se creó la razón social Soluciones Institucionales del Llano S.A.S, y con el tiempo decidieron importar aluminio desde china y fabricar los diferentes artículos que se venden en la empresa bajo la marca MIO, punto de fábrica que está ubicado en vía Cota – Siberia de esta forma se inició con la distribución de los productos a base de aluminio al resto del país.

Actualmente, la empresa Soluciones Institucionales del Llano S.A.S – SIDELL S.A.S se encuentra ubicada en la ciudad de Villavicencio (Meta). En la Figura 2, se observa la fachada de la empresa, donde se realiza procesos de venta al por mayor y al detal.

### Figura 1.

*Fachada empresa SIDELL S.A.S*



*Nota.* Ubicación de la empresa SIDELL SAS para el servicio de ventas y manejo de clientes, por Calderón E, González H, 2022.

### *Misión.*

Importar y comercializar productos institucionales y de consumo masivo de la mejor calidad a un precio justo, confiable, seguro. Satisfaciendo competitivamente las necesidades y

expectativas de nuestros clientes en el mercado nacional e internacional convirtiéndonos en una solución pronta y oportuna para nuestros clientes. De esta forma, con nuestro trabajo contribuir al desarrollo comercial e industrial de nuestro país.

### ***Visión.***

Ser reconocida en el mercado nacional e internacional como una compañía líder y competitiva que brinda a nuestros clientes productos innovadores y de excelente calidad apoyado por un equipo humano ágil y eficiente que ofrecerá el mejor servicio a nuestros clientes y proveedores. SIDELL S.A.S. Buscará cada día tener un impacto amigable con el medio ambiente importando productos biodegradables.

### ***Áreas de la empresa SIDELL S.A.S.***

En las Figuras 3, 4, 5 y 6 se evidencias las diferentes áreas que operan y hacen parte de la empresa.

### **Figura 2.**

#### ***Área de atención al cliente***



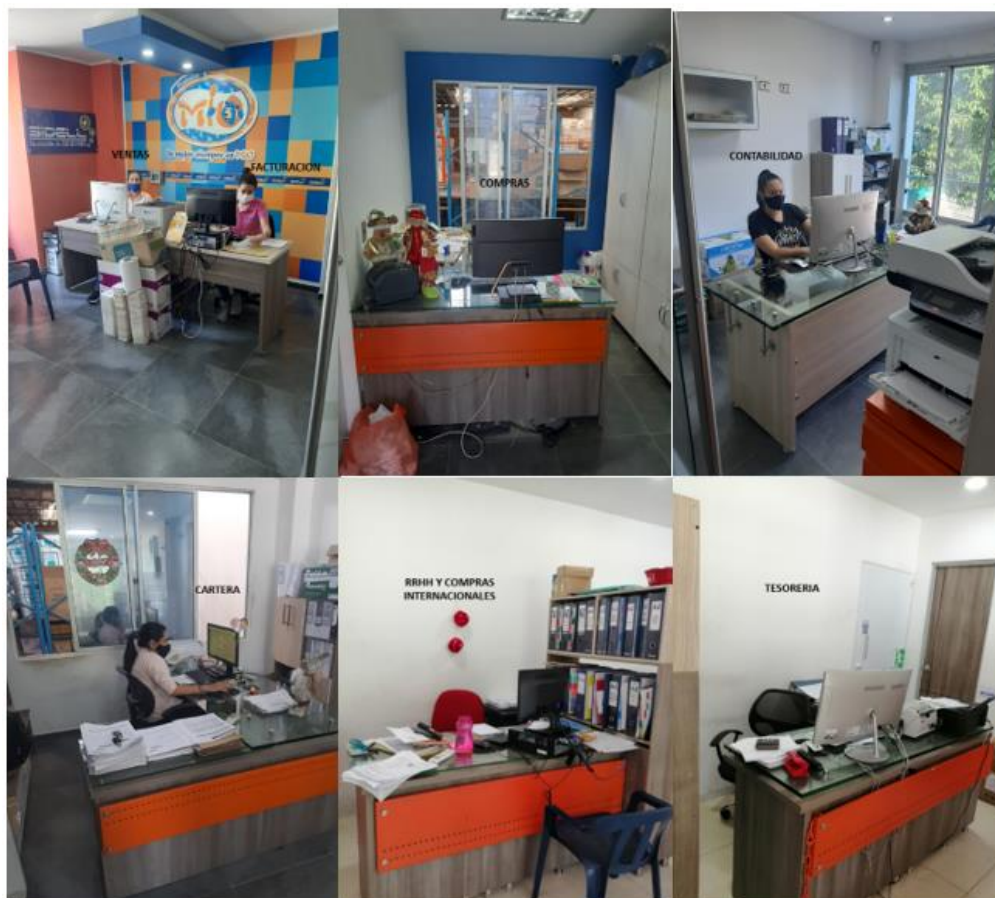
*Nota.* La Figura muestra los espacios de ventas y de atención al cliente de la empresa SIDELL SAS, por Calderón E, González H, 2022.



En la Figura 4, se observa las áreas que corresponde a la parte administrativa desde el área de facturación, compras, contabilidad, cartera, recursos humanos y compras internacionales, tesorería.

**Figura 3.**

*Áreas de la empresa SIDELL SAS*

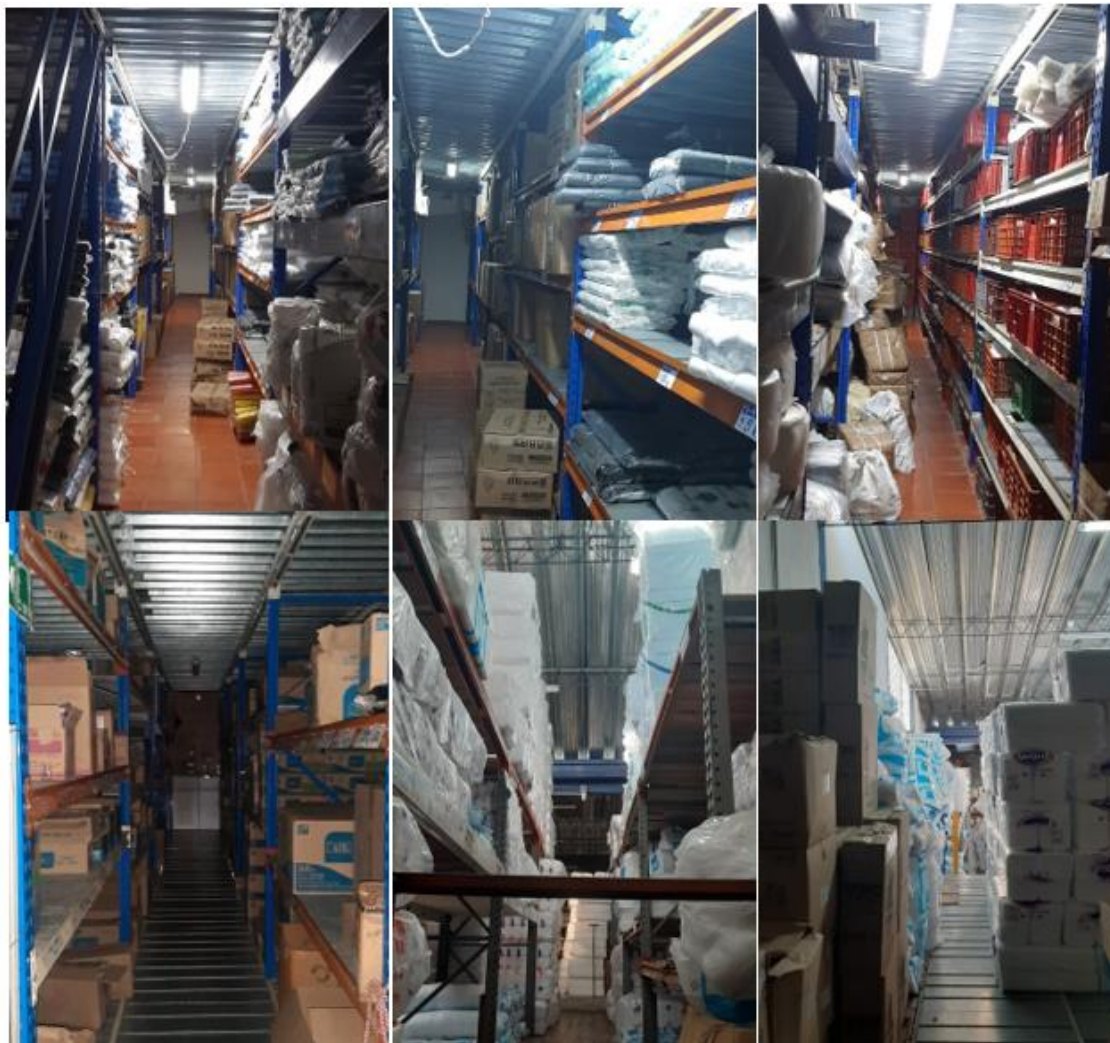


*Nota.* La figura muestra las diferentes áreas de la empresa SIDELL para su desarrollo, por Calderón E, González H, 2022.

En la Figura 5, se observa las áreas destinadas al almacenamiento primario o de rotación de la empresa con los suministros para distribución en la recepción de venta al detal y por mayor para el área de ventas.

**Figura 4.**

*Área de almacenamiento primario de la empresa.*



*Nota.* La figura muestra el almacenamiento primario o de rotación necesario de la empresa para el funcionamiento, por Calderón E, González H, 2022.

En la Figura 6, se observa las bodegas alternas que cuenta la empresa de lo productos que tiene a la venta, su forma y organización considerando temas de seguridad laboral para evitar incidentes o accidentes en esta zona de trabajo.

**Figura 5.**

*Bodegas de la ciudad de Villavicencio*



*Nota.* La figura muestra la bodega alterna de la empresa para el almacenamiento de productos. Ocasionando diferentes estados de manejo de compras y proveedores, por Calderón E, González H, 2022.

**Marco Legal**

La normatividad colombiana legal vigente, que se tuvo en cuenta para esta investigación, se plantea a continuación en la Tabla 2

**Tabla 1.***Normatividad asociada al proyecto.*

NORMA	DESCRIPCIÓN
Constitución Política de Colombia, en el Artículo 209	<p>La función administrativa estará al servicio de los intereses generales, se determinó como un factor estratégico la calidad, cuya finalidad cumplir este precepto, entendiendo que la calidad es una filosofía de trabajo para satisfacer permanentemente las necesidades y expectativas de los clientes, lo cual puede ser medido por la satisfacción del cliente, que desean recibir el bien o servicio en condiciones favorables de costos y oportunidades.</p> <p>(Asamblea Constituyente, 1991)</p>
La Ley 1450 de 2011	<p>Vincula la innovación, la política de competitividad y de mejoramiento de la productividad y la dinamización de sectores como factores crecimiento y generación de empleo. (Ley 1450, 2011)</p>
ISO 9001 del 2015	<p>Trata de la Gestión de la calidad que tiene como finalidad tener mayor eficacia y mejoramiento continuo de los procesos, teniendo en cuenta aspectos como los requisitos, la política de calidad, objetivos de calidad, procesos y planes, entre otros. (Cortés, 2017).</p>
ISO 28000 del 2008	<p>La ISO 28000, trata de la Gestión de la Seguridad para la Cadena de Suministro que se centra en los aspectos críticos para gestionar y garantizar los riesgos de seguridad de la cadena de suministro, esto puede incluir la financiación, la fabricación, la gestión de la información y el transporte, el almacenamiento en tránsito y el depósito de mercancías.</p>

Continuación Tabla 1.

NORMA	DESCRIPCIÓN
ISO 27001 del 2007	<p>La ISO 27001, que trata de la Seguridad de la Información, el cual consiste en la preservación de su confidencialidad, integridad y disponibilidad, así como de los sistemas implicados en su tratamiento, dentro de una organización. (IsoTools. Excellence, 2013).</p>
	<p>Trata de las compras sostenibles, la cual brinda orientación a las organizaciones, independientemente de su actividad o tamaño, sobre la integración de la sostenibilidad en las compras.</p>
ISO 20400 del 2017	<p>La norma ha sido escrita de manera tal que resulta de mayor utilidad para organizaciones en su rol de clientes, que cuentan con un área de sostenibilidad y con profesionales especializados en compras. Las siete materias fundamentales de las compras sostenibles según la norma son, gobernanza de la organización, derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente, prácticas justas de operación, asuntos de consumidores, participación y desarrollo de la comunidad. (O.B.P, 2017)</p>

Nota. Contenido normativo que se asocia a la ejecución del proyecto, por Calderón E, González H, 2022.

## **Diseño Metodológico**

Para el desarrollo investigativo, se realizó un estudio de caso de la empresa Soluciones Institucionales del Llano - SIDELL S.A.S., en el cual se diagnóstica el área de compras y almacenamiento, por lo que se identifica los factores incidentes en la problemática, con ello se puede generar un modelo de gestión de abastecimiento aplicable en la empresa para apoyar sus procesos internos tanto de los proveedores, vendedores y clientes.

### **Tipo y Enfoques de Investigación**

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, pág. 80). En ese sentido, este trabajo es descriptivo, ya que se identifican los elementos y características fundamentales del problema de investigación que se estudia.

Se realizará un estudio de tipo descriptivo y observacional, de acuerdo con lo expuesto por (Veiga, De la Fuente, & Zimmermanno, 2008) con este método se realiza una observación de los procesos y la organización con el fin de lograr conclusiones acerca de su procedimiento, esto, buscando caracterizar las variables y demás componentes, y así identificar los factores a intervenir y ofrecer información acerca del estado de la gestión de procesos en el área de compras y almacenamiento a partir de estudio de observación e investigación dentro de la empresa. Para tal fin se aplicará una metodología de enfoque mixto, ya que involucra instrumentos de recolección de información de datos cualitativos, pero con análisis cuantitativos. Por lo que se dispone según el diseño de los instrumentos.



La inducción es una forma de raciocinio o argumentación. Por tal razón, lleva un análisis, ordenado, coherente y lógico del problema de investigación, tomando como referencias premisas verdaderas. Tienen como objetivo llegar a que estén “*en relación con sus premisas como el todo está en sus partes. A partir de verdades particulares, concluimos verdades generales*” (Mendez, 2001, pág. 134) . En ese orden de ideas, el proyecto utilizará el método inductivo, ya que a partir del análisis de las situaciones que se presentan en el área de compras y almacenamiento de SIDELL S.A.S en el cual se busca definir proposiciones que expliquen situaciones similares a las que se presentan en la empresa.

### **Enfoque Metodológico**

Para lograr el objetivo en un estudio observacional descriptivo, es necesario la recopilación de información existente que permita mediante el diseño y aplicación de entrevistas a las personas encargadas que componen el proceso.

### **Fuentes de información**

Se emplearán fuentes primarias, las cuales corresponden a la información recolectada a través de encuestas a directivos, operativos, administrativos y colaboradores y partes interesadas de la empresa. Asimismo, se seleccionará información de interés de fuentes secundarias que permita tener lineamientos que se puedan adaptar a este proyecto, es decir, de textos, artículos de revistas, y estudios de diferentes universidades en la web, relacionados con el tema objeto.

### **Técnicas e instrumentos de investigaciones**

Para el desarrollo de la presente investigación se hace necesario hacer revisión de fuentes secundarias como se mencionó en el ítem anterior que permitieron hacer la reflexión acerca de las posibles mejores alternativas para mejorar el proceso de compras específicamente en la

gestión integral de proveedores, así como una recolección de datos a través de entrevistas semiestructuradas realizadas en marzo y abril de 2022 que permitieron recibir información a través de preguntas y a la vez entrelazar y conocer a profundidad los temas a abordar en la propuesta de mejora.

La encuesta a desarrollar posee tres etapas. En primer lugar, se estipula la carta de consentimiento de manejo de información (ver anexo 1) para el desarrollo de toda la investigación. En segunda medida se propone la encuesta (ver anexo 2)

### **Población**

La población se estima en los colaboradores, empleados y proveedores de la empresa Soluciones Institucionales del Llano a nivel nacional. Relacionando un número aproximado de 40 personas.

### **Muestra**

Se delimita a los colaboradores, empleados, directivos y proveedores de la empresa Soluciones Institucionales del Llano que se encuentran en la sede de la ciudad de Villavicencio, con un número de 9 colaboradores.

### **Procedimientos**

A continuación, se desglosa las fases a ejecutar para este proyecto investigativo donde permitió responder a los objetivos planteados.

#### **Fases de proceso investigativo.**

Se desarrolló en 3 fases o etapas para llegar a los resultados de este proyecto de investigación, que son las siguientes:



## **Fase 1. Diagnosticar el estado actual del área de compras y de los proveedores de la empresa Soluciones Institucionales del Llano SAS – SIDELL SAS**

Para esta primera fase, con base al enfoque metodológico en cuanto a las entrevistas además de ser soportado con la recolección de información tanto primaria como secundaria se procede a:

El diseño de instrumento de recolección de información por medio de una encuesta estructuradas y seguidamente la aplicación de instrumento de diagnóstico con el fin de generar un análisis de la información recolectada.

### ***Análisis de información inicial***

En este proceso de comunicación, estudio e interpretación, se construye un plan de acción a partir de los datos que se obtienen de las encuestas.

En la primera etapa se registrarán las encuestas para analizar los datos recolectados, posterior a ello se examinó y organizó el material para su respectivo análisis.

En la segunda etapa se interpretará la información que se adquirió con los encuestados logrando identificar los vacíos y oportunidades de mejora en la gestión integral de proveedores.

Por último, en esta fase, para definir las causas asociadas a la problemática identificada, se realizó un análisis mediante la herramienta Diagrama de Ishikawa.

## **Fase 2. Analizar las variables internas y externas de la empresa, con el fin de Proponer estrategias que generen un mejoramiento en la dinámica de la gestión de compras.**

Para esta fase 2, es el proceso de análisis que soporta la fase 1, además se procede a seleccionar los factores retrasantes en el área de compras y almacenamiento, posteriormente se compara la información recolectada con un modelo acorde a las falencias encontradas.

Por último y con relación al enfoque de la investigación y los objetivos planteados del proyecto, se realizó un análisis del estado de la empresa con la aplicación de la metodología de la matriz PEST con el objeto de analizar los factores externos desde lo político, económico, social y tecnológico asimismo la aplicación de la matriz DOFA donde se evalúan factores externos (oportunidades y amenazas) versus factores internos (fortalezas y debilidades).

**Fase 3. Diseñar un modelo de gestión abastecimiento apto que apoye la productividad eficaz y organizacional en el área de compras y proveedores de SIDELL SAS.**

En esta última fase y con base a lo ejecutado en las anteriores, se establece los aspectos de cambio organizacional de la empresa SIDELL S.A.S para la aplicación del modelo de gestión del área de compras y así exponer a las directivas, con el fin de socializar a los colaboradores del área de compras su funcionamiento.

## Desarrollo del Proyecto

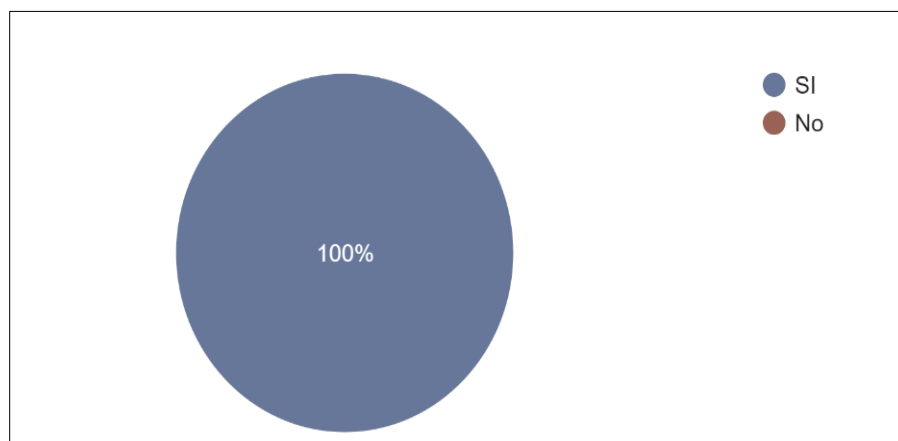
### Fase 1. Diagnosticar el estado actual del área de compras y de los proveedores de la empresa Soluciones Institucionales del Llano SAS – SIDELL SAS

Para los resultados se capturaron 9 encuestas de los colaboradores de la empresa SIDELL S.A.S, pertenecientes a la ciudad de Villavicencio. La encuesta posee 32 preguntas, divididas en dos secciones. La primera sección es de reconocimiento social y laboral dentro de la empresa y la segunda parte es direccionada a la temática abordada.

En primer lugar, todos los participantes de la muestra aceptaron su inclusión en el proceso investigativo como se evidencia en la Figura 7. Aprobado en la carta de consentimiento.

#### Figura 6.

*Aceptación de carta consentimiento informado*



*Nota.* La figura representa la aceptación del 100% de la muestra en la realización de la encuesta, por Calderón E, González H, 2022.

A continuación, se exponen los resultados. En la Tabla 1, se observa que se tiene la primera parte de la encuesta con información neta de los colaboradores.

**Tabla 2.**

*Primera parte de la encuesta*

CATEGORIA	VARIABLES	FACTORES	VALOR %	Muestra: 9
SOCIO Y LABORAL	EDAD	18-23	11	1
		24-29	22	2
		30-35	56	5
		36-41	0	0
		42-47	11	1
		48-53	0	0
	NIVEL JERARQUICO	Directivo	0	0
		Administrativo	44	4
		Operativo	56	5
		Auxiliar	0	0
		Proveedor	0	0
	CARGOS	Analista de cartera	11	1
		Analista de sistemas	11	1
		Auxiliar de logística	11	1
		Conductor	33	3
		Administrador almacén	11	1
		Asistente contable	11	1
		Facturación	11	1

Continuación de la Tabla 1

CATEGORIA	VARIABLES	FACTORES	VALOR %	Muestra: 9
SOCIO Y LABORAL	TIEMPO DE ANTIGÜEDAD EN LA EMPRESA	0-3 AÑOS	67	6
		4 - 6 AÑOS	11	1
		7 A 10 AÑOS	22	2
		11 A 14 AÑOS	0	0

*Nota.* Esta tabla evidencia las variables de edad, nivel jerárquico, cargos y antigüedad en la empresa de acuerdo a las 4 preguntas de la encuesta realizada, por Calderón E, González H, 2022.

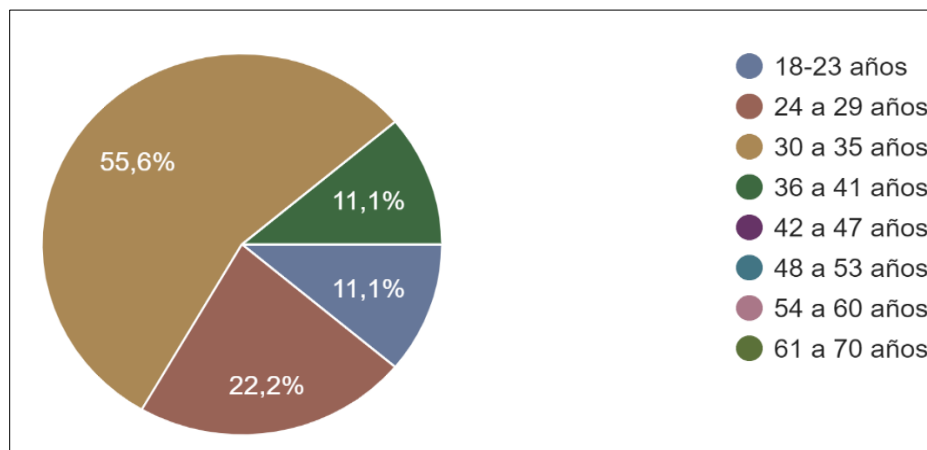
La . En la Tabla 1, se observa que se tiene la primera parte de la encuesta con información neta de los colaboradores.

**Tabla 2**, es una síntesis de las cuatro primeras preguntas de la encuesta elaborada a los colaboradores de la empresa SIDELL S.A.S. Se desglosa la información así:

En la Figura 8, evidencia el porcentaje de edad de los colaboradores de la empresa de estudio.

### Figura 8

*Edad.*



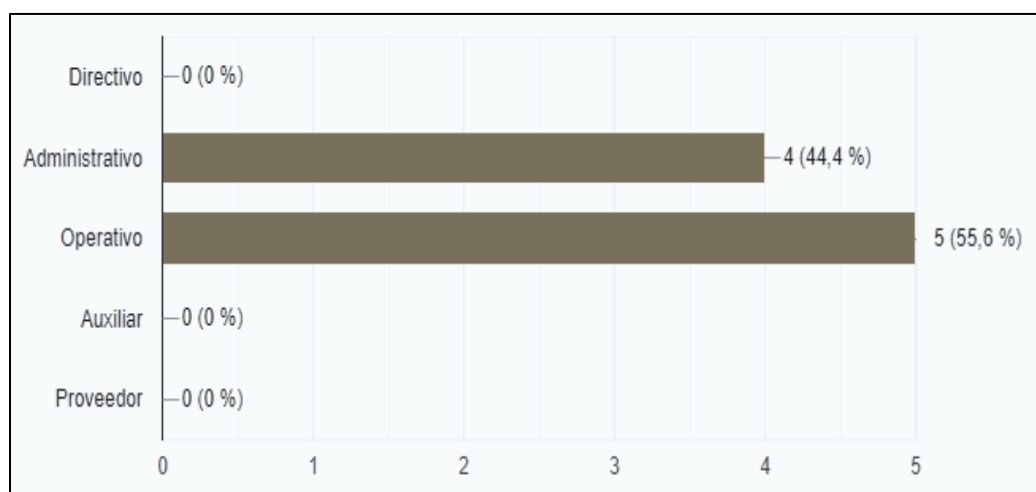
*Nota.* Esta figura evidencia las edades de los colaboradores, por Calderón E, González H, 2022.

Las relaciones de la edad de los colaboradores se desarrollan en 4 grupos el primero con un 55.6% en el grupo de 30 a 35 años, el segundo con un 22.2% entre 24 a 29 años, el tercer y cuarto grupo con un 11.1% cada uno en los grupos 18 a 23 y 36 a 41 años. Lo que se puede concluir es que los colaboradores se establecen desde los 18 a 41 años de edad con una productividad optima y saludable.

Para la Figura 9, donde se evidencia el porcentaje de posiciones jerárquicas dentro de la compañía.

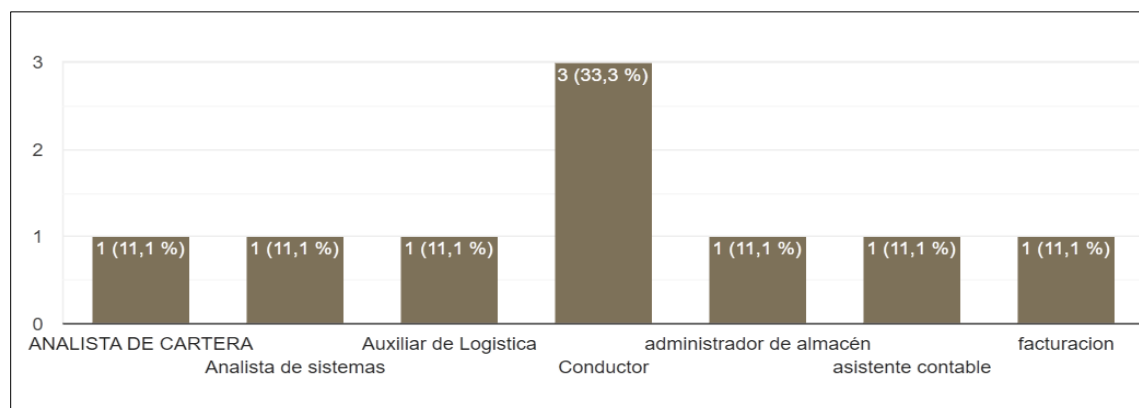
### **Figura 7.**

*Nivel jerárquico*



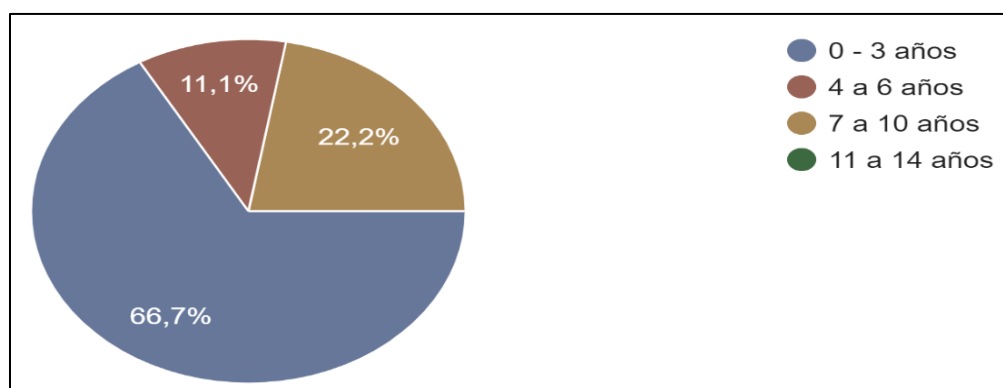
*Nota.* En la figura se evidencia la posición jerárquica de la muestra. por Calderón E, González H, 2022.

Como se observa en la Figura 9, se tiene que el 55.6 % es de nivel operativo y el 44.4% es de nivel directivo.

**Figura 8.***Cargos dentro de la empresa*

*Nota.* Figura muestra el porcentaje de los cargos que tiene la empresa, por Calderón E, González H, 2022.

En la Figura 10, se especifica los cargos de la empresa donde el 33.3% corresponde a conductores de entregas y el restante es ocupado por una sola persona en: analista de cartera, analista de sistemas, auxiliar de logística, administrador de almacén, asistente contable y facturación.

**Figura 9.***Tiempo de antigüedad en la empresa*

*Nota.* La figura evidencia el tiempo y/o duración de los colaboradores de la empresa, Calderón E, González H, 2022.

La Figura 11 muestra el tiempo de antigüedad de la empresa, se encuentra en parámetros de 0 a 3 años con un 66.7%, el 22.2% en 7 a 10 años y 11.1% en 4 a 6 años de antigüedad, evidenciando que los empleados llevan una trayectoria dentro de la empresa y poseen estabilidad laboral.

**Tabla 3.**

*Servicios y proveedores*

CATEGORIA	VARIABLES	FACTORES	VALOR %	Muestra
SERVICIOS Y PROVEEDORES	Sus colaboradores tienen conocimiento de las políticas de atención al cliente de la empresa	Si	56	5
		No	44	4
	Sus colaboradores tienen conocimiento de las políticas de manejo de información de la empresa	Si	222	20
		No	0	0
	Sus colaboradores tienen conocimiento de las políticas de selección de proveedores	Si	0	0
		No	0	0
		Respaldo	22	2
	Que factores se tienen en cuenta para la selección de proveedores en la empresa	Garantías	44	4
		Prontitud de entrega	22	2
		ANTIGÜEDAD	11	1



Continuación Tabla 2.

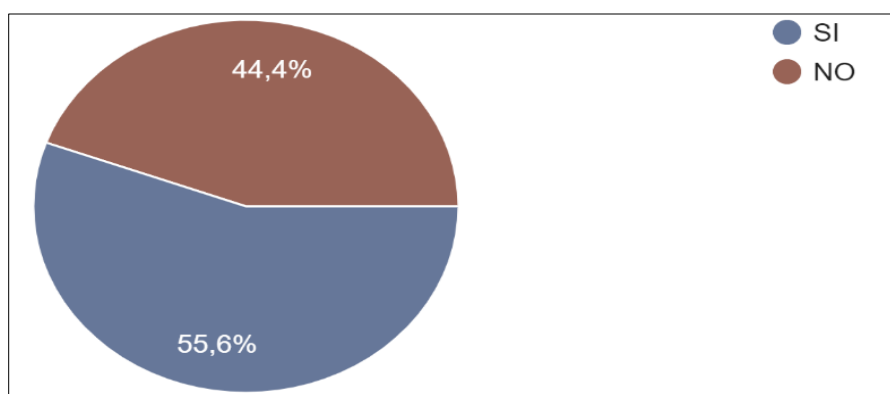
CATEGORIA	VARIABLES	FACTORES	VALOR %	Muestra 9
		PRECIO	67	6
SERVICIOS Y	Factores de compra de productos	CALIDAD	22	2
PROVEEDORES		GARANTIAS	11	1
		CRÉDITO	0	0

*Nota.* Servicio y proveedores según las variables, por Calderón E, González H, 2022.

En esta tabla establece en 5 preguntar la percepción de los colaboradores respecto a los parámetros de los proveedores de la empresa.

### Figura 10.

*Sus colaboradores tienen conocimiento de las políticas de atención al cliente de la empresa*

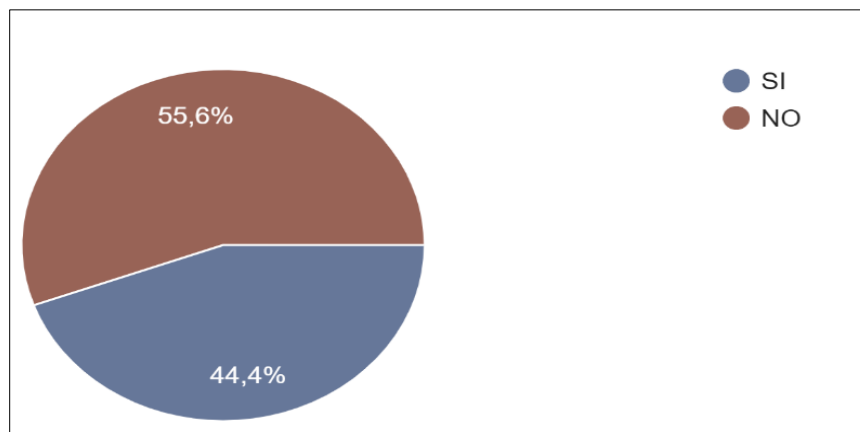


*Nota.* La figura evidencia el porcentaje de conocimientos de las políticas de atención al cliente, por Calderón E, González H, 2022.

La Figura 12 expone el conocimiento de las políticas de atención al cliente de la empresa con un 55.6% de manera afirmativa y el 44.4% no posee un conocimiento exacto y con ello ya se evidencia una falla dentro los colaboradores.

**Figura 11.**

*Sus colaboradores tienen conocimiento de las políticas de manejo de información de la empresa*

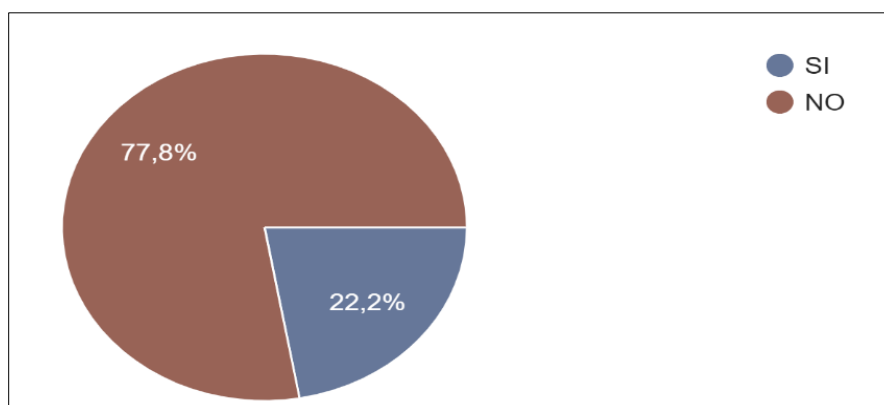


*Nota.* La figura evidencia el porcentaje de conocimientos de las políticas de manejo de información, por Calderón E, González H, 2022.

La figura 13 expone el conocimiento de las políticas de manejo de información de la empresa con un 44.4% de manera afirmativa y el 55.6% no posee un conocimiento exacto

**Figura 12.**

*Sus colaboradores tienen conocimiento de las políticas de selección de proveedores de la empresa.*

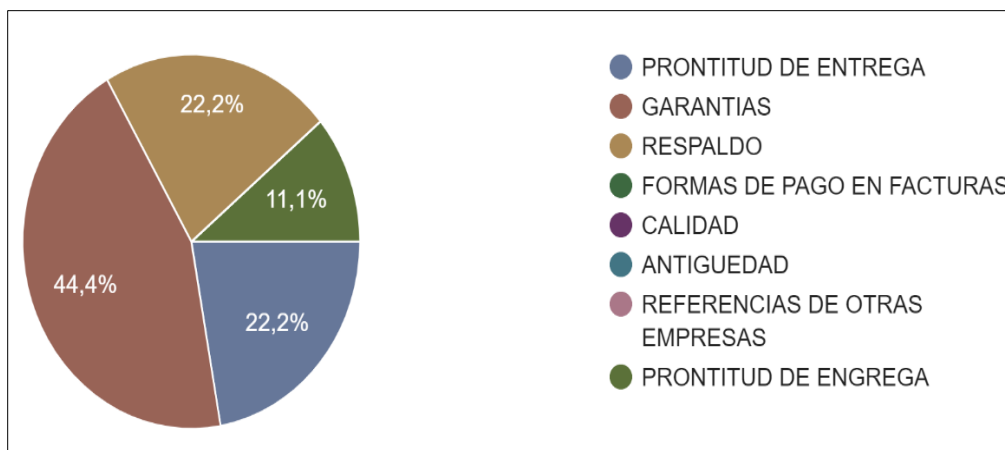


*Nota.* La figura evidencia el porcentaje de conocimientos de las políticas de selección de proveedores, por Calderón E, González H, 2022.

La Figura 14 expone el conocimiento de las políticas de selección de proveedores de la empresa con un 22.2% de manera afirmativa y el 77.8% no posee un conocimiento exacto del tema.

**Figura 13.**

*Que Factores se tienen en cuenta para la selección de proveedores en la empresa*

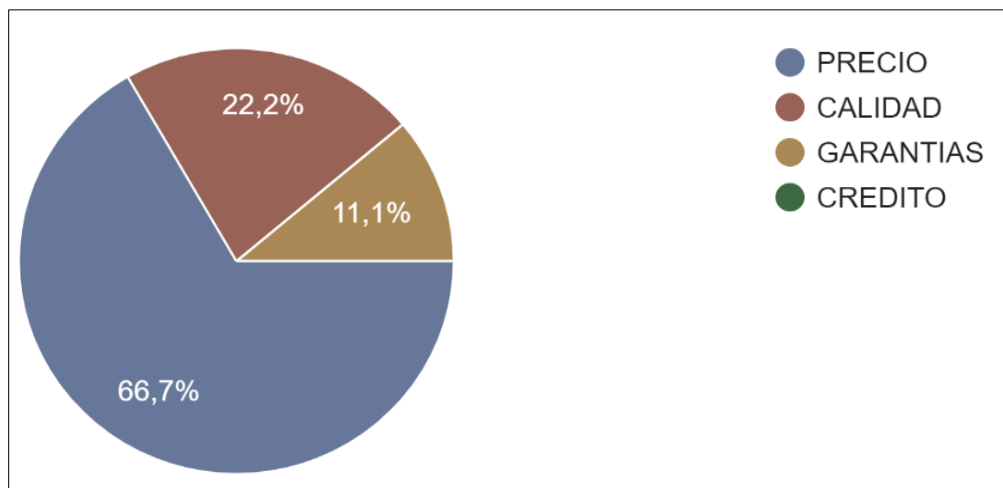


*Nota.* La figura evidencia el porcentaje factores de selección, por Calderón E, González H, 2022.

La Figura 15 trata de establecer los factores tenidos en cuenta para la selección de proveedores como: Garantía en un 44.4%, respaldo en un 22.2%, prontitud de entrega en un 22.2% y formas de pago en un 11.1%.

Los 4 factores en su jerarquía son importantes y son relevantes para el desarrollo organizacional, identifican la correcta gestión de las solicitudes de clientes. Si un proveedor no tiene estos minimis vitales, no es un factor que favorezca a la empresa u organización.

Es por esto que hace necesario, la evaluación de proveedores con el fin que cumplan tanto las expectativas del cliente como a la organización que lo solicita.

**Figura 14.***Factores de compra de productos*

*Nota.* La figura evidencia el porcentaje de factores de compra de productos, por Calderón E, González H, 2022.

La Figura 16 estima los factores tenidos en cuenta para la compra de productos como precio en un 66.7%, el 22.2% en calidad y el 11.1% en garantías, son los mismos factores relacionados para los proveedores.

**Tabla 4.***Percepción de calidad*

CATEGORIA	VARIABLES	FACTORES	VALOR	Muestra:
			%	9
<b>PERCEPCION</b>	<b>CALIDAD</b>	La empresa cuenta con protocolos o Si	100	9
		estándares de manejo en la No	0	0
		legalización de proveedores y		
		producto.		

Continuación Tabla 3.

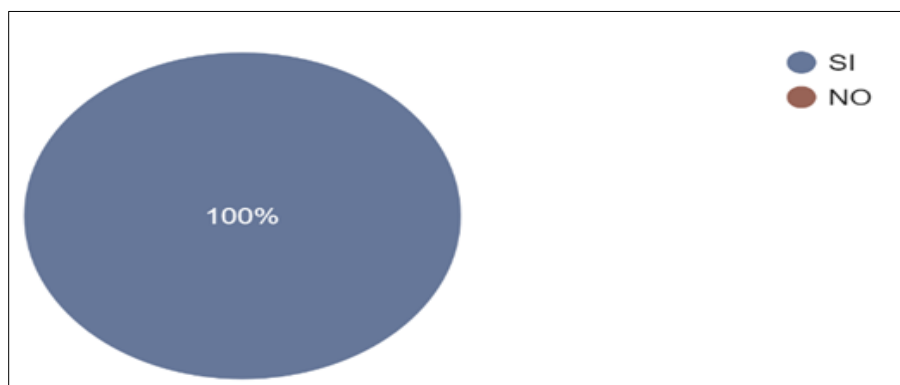
CATEGORIA	VARIABLES	FACTORES	VALOR	Muestra:
			%	9
PERCEPCION CALIDAD	Considera que la gestión de almacenamiento de productos de la empresa es acorde al tamaño de la misma y a sus necesidades	Si	78	7
		No	22	2
	La empresa lleva un registro estricto de las compras y sus proveedores de forma ordenada y cronológica para el conocimiento de vencimiento y garantías	Si	78	7
		No	22	2
	Cada cuanto tiempo rotan los proveedores	0 a 3 meses	0	0
		4 a 6 meses	22	2
		7 a 12 meses	22	2
		1 a 2 años	56	5
	Que parámetros se tienen en cuenta para desistir trabajar con un proveedor	Calidad	22	2
		Precio	22	2
		Incumplimiento	33	3
		Retrasos	22	2

*Nota.* Percepción de calidad, por por Calderón E, González H, 2022.

En la Tabla 3 se establece 5 preguntas de la percepción de calidad en los productos y proveedores.

**Figura 15.**

*La empresa cuenta con protocolos o estándares de manejo en la legalización de proveedores y productos.*

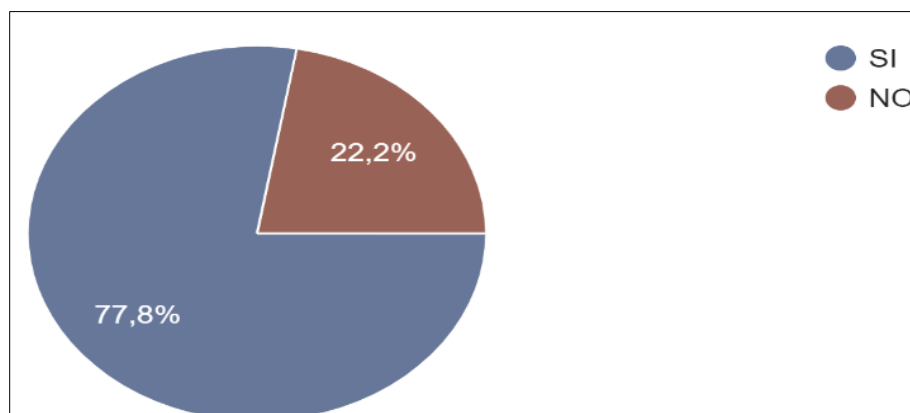


*Nota.* La figura evidencia si la empresa cuenta con protocolos de legalización de proveedores, por Calderón E, González H, 2022.

La Figura 17 los colaboradores tienen en cuenta los protocolos de manejo de legalización de proveedores y productos, ya que el 100% ejecuta este proceso.

**Figura 16.**

*Considera que la gestión de almacenamiento de productos de la empresa es acorde al tamaño de la misma y a sus necesidades*

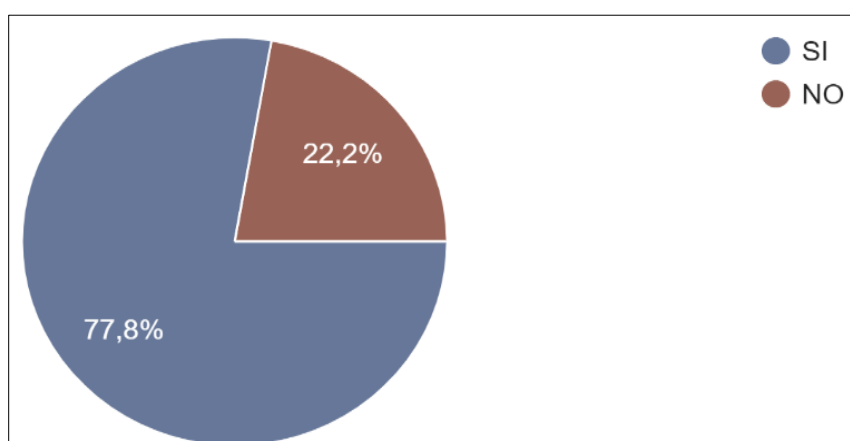


*Nota.* La figura evidencia el porcentaje de afirmación si la gestión va acorde al tamaño de la empresa, por Calderón E, González H, 2022.

La Figura 18 es clara la posición de los colaboradores en la gestión de almacenamiento de productos de acuerdo al tamaño y a sus necesidades, en un 77.8% es de manera afirmativa y el restante 22.2% no consideran poco clara.

**Figura 17.**

*La Empresa lleva un registro estricto de las compras y sus proveedores de forma ordenada y cronológica para el conocimiento de vencimiento y garantías.*

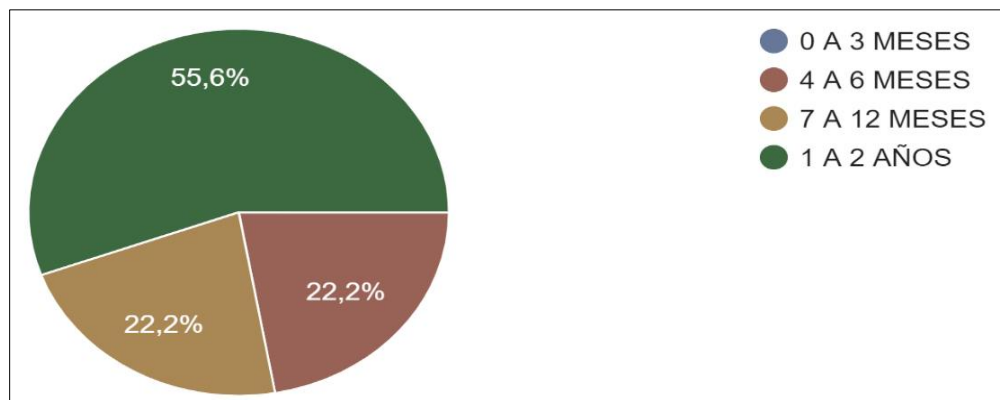


*Nota.* La figura evidencia el porcentaje que lleva registros de compras y proveedores, por Calderón E, González H, 2022.

La Figura 19 evidencia en un 77.8% que significa que si llevan un registro de las compras y de los proveedores de manera organizada y ordenada para el control de ventas y garantías según las apreciaciones de los colaboradores de la empresa. El 22.2% rechaza esta afirmación, aunque es un porcentaje menor tiene incidencia en la realidad.

**Figura 18.**

*Cada cuanto tiempo rotan los proveedores*

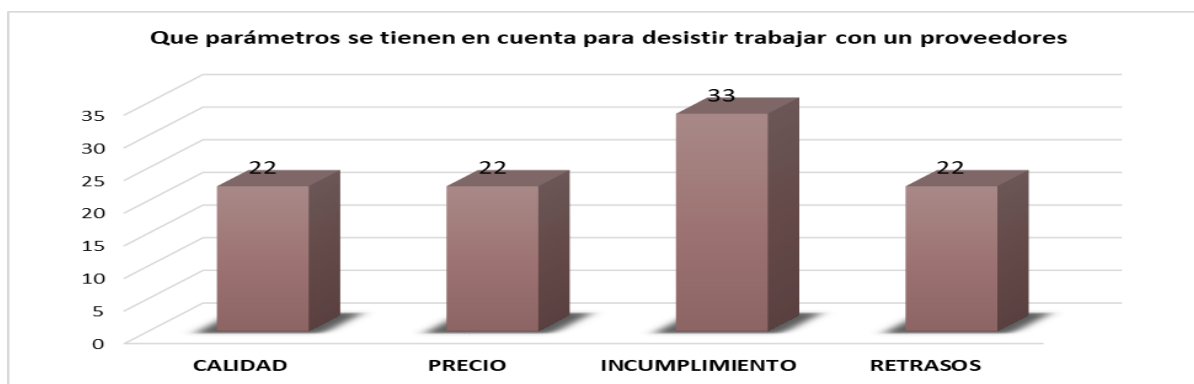


*Nota.* La figura evidencia el porcentaje de rotación de proveedores, por Calderón E, González H, 2022.

La Figura 20 muestra el tiempo de rotación de los proveedores, en un 55.6% de 1 a 2 años cuando cumplen todos los parámetros, de 4 a 6 meses en un 22.2% cuando este no cumple con algunos parámetros y el 22.2 de 7 a 12 meses de acuerdo a su funcionalidad dentro de la empresa.

**Figura 19.**

*Que parámetros se tienen en cuenta para desistir trabajar con un proveedor*



*Nota.* En este gráfico se establecen los parámetros para desistir de trabajar con un proveedor, por Calderón E, González H, 2022.



La Figura 21 estima los parámetros más relevantes tenidos en cuenta para desistir de trabajar con un proveedor, en primer lugar, el 33% el incumplimiento de entregas, el segundo lugar en un 22% se tienen la calidad, el precio y los retrasos para desistir de trabajar con algún proveedor.

**Tabla 5.**

*Valoración proveedores: Entrega*

CATEGORIA	VARIABLES	FACTORES	VALOR %	Muestra: 9
Valoración de proveedores individual: ENTREGA	Tiempos de Creación y emisión de pedidos en la empresa	Alta	56	5
		Media	44	4
		Baja	0	0
	Tiempo de espera de los suministros de los de los proveedores	Alta	22	2
		Media	67	6
		Baja	11	1
	Cumplimiento en fechas de entrega de los proveedores	Alta	33	3
		Media	56	5
		Baja	11	1
Cumplimiento de los proveedores de las condiciones de entrega de los proveedores	Alta	33	3	
	Media	56	5	
	Baja	11	1	
Cantidad	Alta	56	5	
	Media	44	4	
	Baja	0	0	

Continuación Tabla 4.

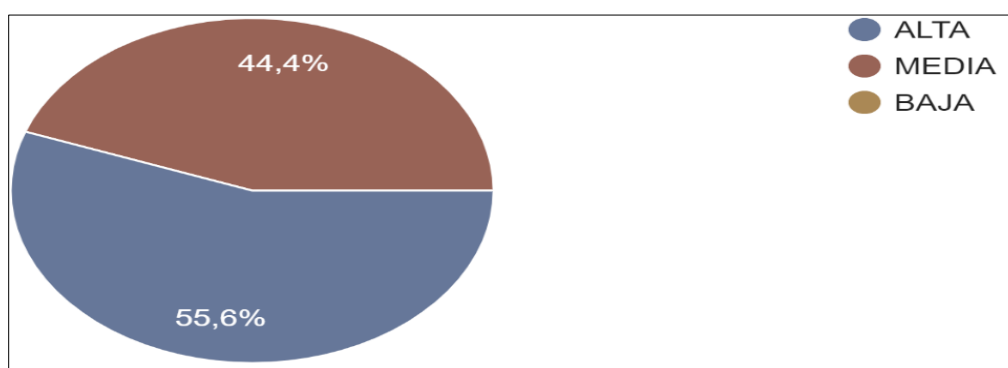
CATEGORIA	VARIABLES	FACTORE S	VALOR %	Muestra: 9
Valoración de proveedores individual:	Versiones	Alta	22	2
		Media	78	7
		Baja	0	0
ENTREGA	Tamaños y Medidas	Alta	44	4
		Media	56	5
		Baja	0	0

*Nota.* Valoración de proveedores, por Calderón E, González H, 2022.

En la Tabla 4 establece la valoración de la entrega como factor base en la selección de proveedores.

### Figura 20.

*Tiempos de Creación y emisión de pedidos en la empresa*

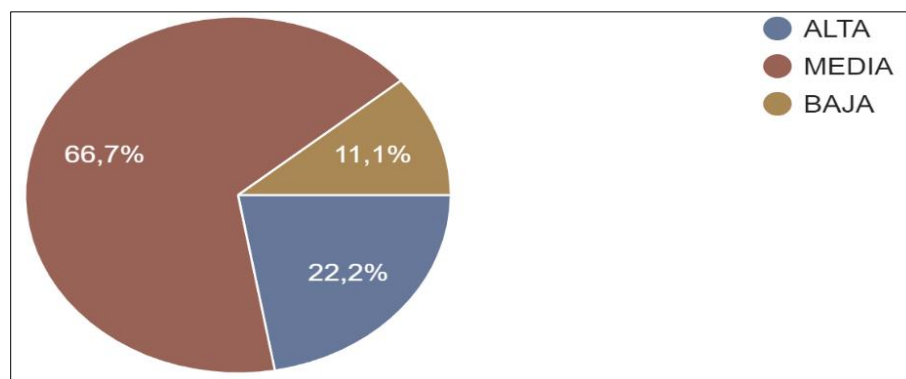


*Nota.* La figura evidencia el porcentaje tiempos de espera de suministros de los proveedores, por Calderón E, González H, 2022.

La Figura 22 se toma en cuenta la importancia de los tiempos de creación y emisión de pedidos en las entregas como de alta prioridad en un 55.6% para el desarrollo empresarial, el restante 44.45 es de media prioridad.

**Figura 21.**

*Tiempo de espera de los suministros de los de los proveedores*

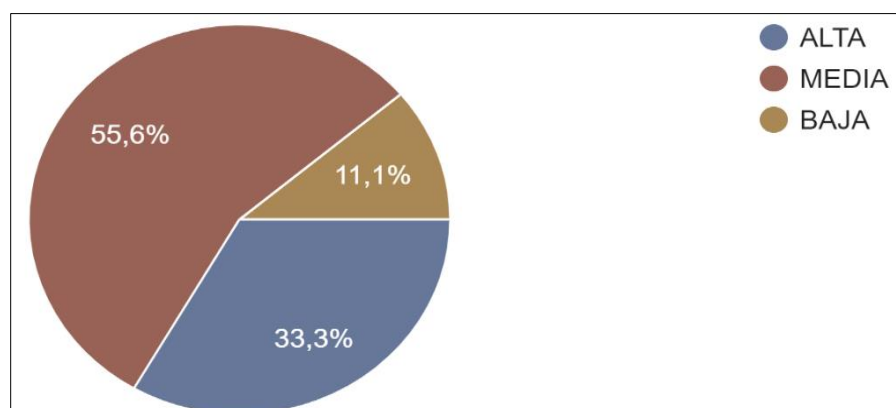


*Nota.* La figura evidencia el porcentaje tiempos de espera de suministros de los proveedores, por Calderón E, González H, 2022.

La Figura 23 divide de manera sustancial en un 66.7% la prioridad del tiempo de espera de los suministros de proveedores para el desarrollo empresarial, el 22.2% lo toma de media prioridad o necesidad. El restante 11.1% lo de baja prioridad.

**Figura 22.**

*Cumplimiento en fechas de entrega de los proveedores*

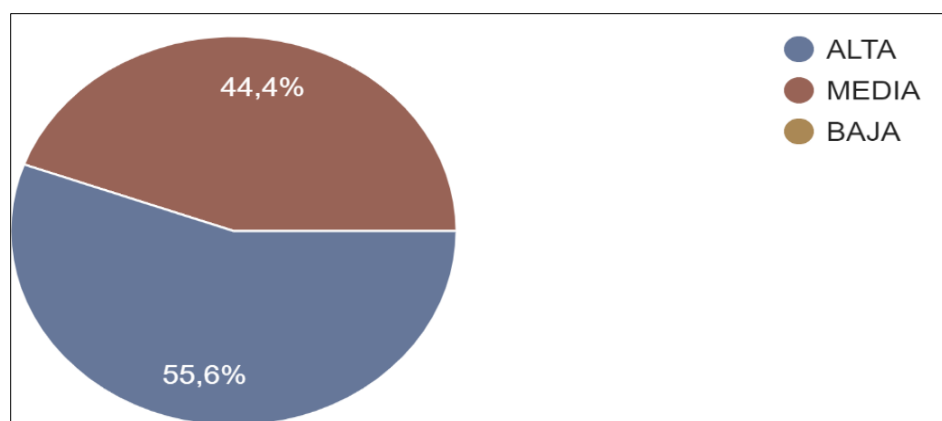


*Nota.* La figura evidencia el porcentaje de cumplimiento en fechas de entrega por parte de los proveedores, por Calderón E, González H, 2022.

La Figura 24 estima el cumplimiento de las fechas de entrega de los proveedores en un 55.6% de media prioridad para desarrollo de la empresa, el 33.3% de alta prioridad y el restante 11.1% lo considera de baja importancia.

**Figura 23.**

*Cantidad*

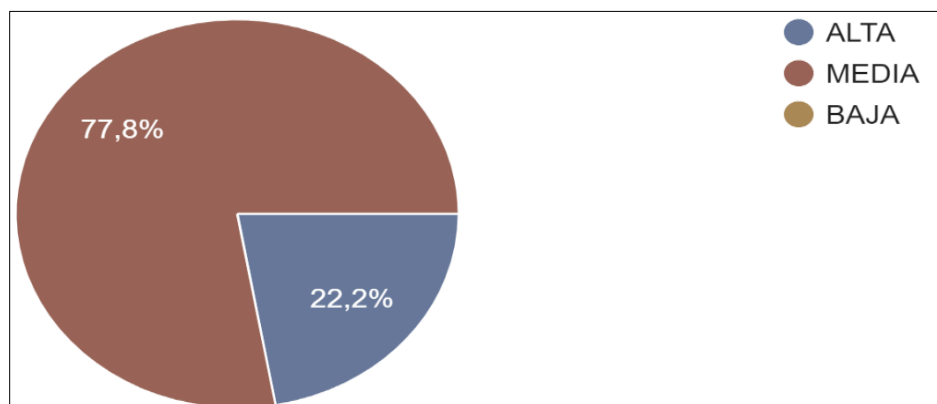


*Nota.* La figura evidencia la cantidad de productos, por Calderón E, González H, 2022.

La Figura 25 estima la relevancia de la cantidad de los productos en los proveedores como de alta necesidad en un 55.6% y el restante 44.4% de media necesidad.

**Figura 24.**

*Versiones*

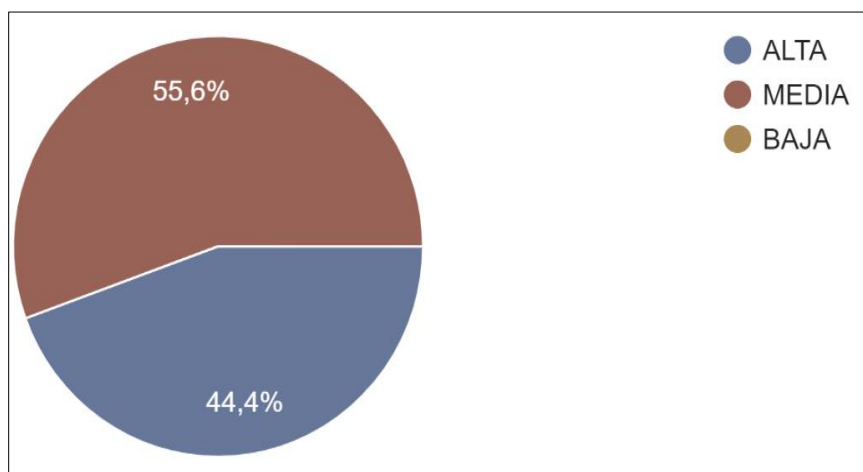


*Nota.* La figura evidencia el porcentaje de versiones, por Calderón E, González H, 2022.

La Figura 26 relaciona la versión de los proveedores en un 77.8% de media prioridad y el 22.2% es de alta prioridad.

### Figura 25.

#### *Tamaños y Medidas*



*Nota.* La figura evidencia el porcentaje de tamaños y medidas, por Calderón E, González H, 2022.

La Figura 27 establece el tamaño y medida en un 55.6% de media prioridad y el 44.4% de alta prioridad para el manejo del factor.

### Tabla 6.

#### *Valoración de proveedores: Calidad*

CATEGORIA	VARIABLES	FACTORES	VALOR %	Muestra : 9
Valoración de		Alta	100	9
proveedores	Prestaciones y Funcionalidad de	Media	0	0
individual:	los Productos Comprados	Baja	0	0
CALIDAD				

Continuación Tabla 5.

<b>CATEGORIA</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>FACTORES</b>	<b>VALOR %</b>	<b>Muestra: 9</b>
Valoración de proveedores individual: CALIDAD	Durabilidad de los productos comprados	Alta	78	7
		Media	22	2
		Baja	0	0
	Ajuste de Productos a las especificaciones de compra	Alta	67	6
		Media	22	2
		Baja	11	1
	Acabado	Alta	56	5
		Media	44	4
		Baja	0	0
	Uniformidad	Alta	67	6
		Media	33	3
		Baja	0	0
	Innovación	Alta	11	1
		Media	33	3
		Baja	56	5
Valor agregado de los productos	Alta	22	2	
	Media	44	4	
	Baja	33	3	
Eficacia de los proveedores para resolver reclamaciones	Alta	44	4	
	Media	25	5	
	Baja	0	0	

Continuación Tabla 5.

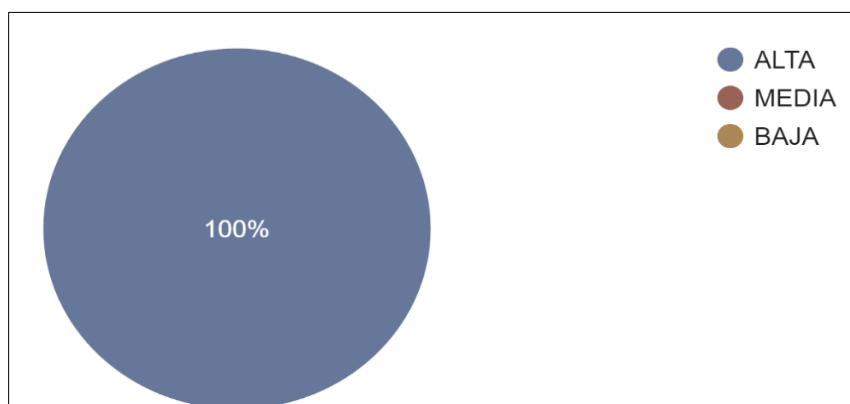
CATEGORIA	VARIABLES	FACTORES	VALOR %	Muestra: 9
Valoración de		Alta	44	4
proveedores	Eficacia de los proveedores para	Media	25	5
individual:	resolver reclamaciones	Baja	0	0
<b>CALIDAD</b>				

*Nota.* Esta tabla valora los proveedores en cuanto a la calidad de productos y de servicios.

En la Tabla 5, se evidencia la respuesta de acuerdo a las variables de la valorización de proveedores individual con respecto a la calidad.

### Figura 26.

*Prestaciones y Funcionalidad de los Productos Comprados*

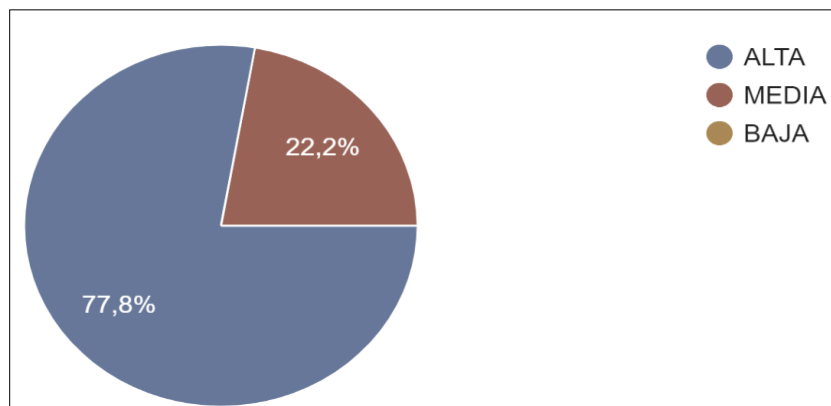


*Nota.* La figura evidencia el porcentaje de Prestaciones y Funcionalidad de los Productos Comprados, por Calderón E, González H, 2022.

La figura 28 estima a la prestación de servicios y su funcionalidad para la empresa en un 100% de alta prioridad.

**Figura 27.**

*Durabilidad de los productos comprados*

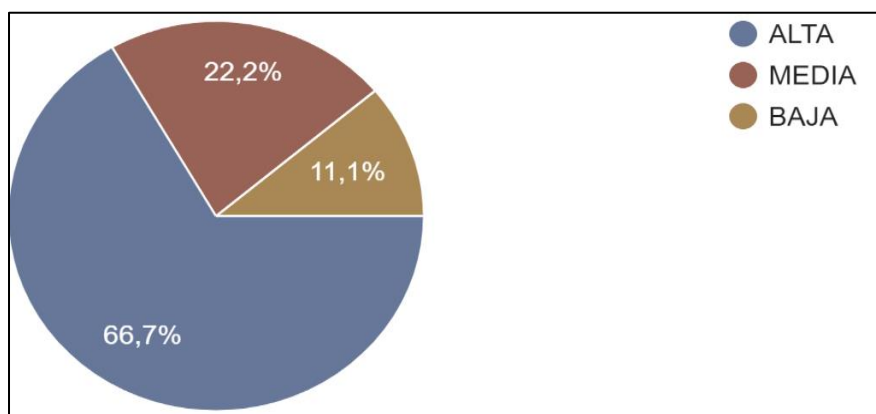


*Nota.* La figura evidencia el porcentaje de durabilidad de los productos comprados, por Calderón E, González H, 2022.

La Figura 29 estima la importancia de la durabilidad de los productos comprados en un 77.8% de alta prioridad y el 22.2% de media prioridad.

**Figura 28.**

*Ajuste de Productos a las especificaciones de compra*



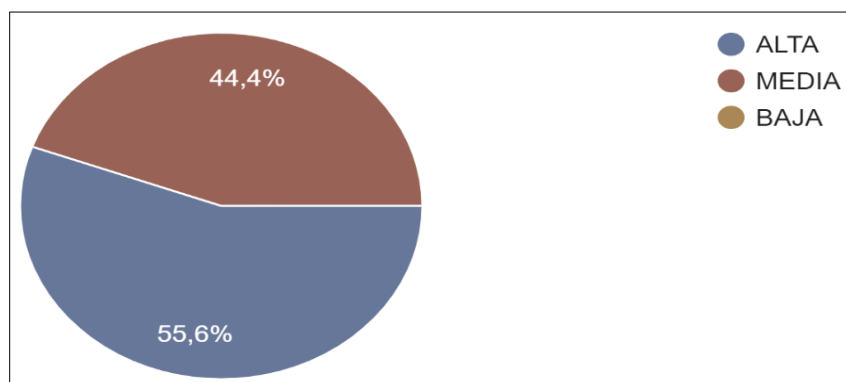
*Nota.* La figura evidencia el porcentaje de ajuste de productos a las especificaciones de compra, por Calderón E, González H, 2022.



La Figura 30 aborda el ajuste de los productos a las especificaciones de compra en un 66.7% de alta prioridad, el 22.2% en media prioridad y el 11.1% es baja prioridad.

### Figura 29.

*Acabado*

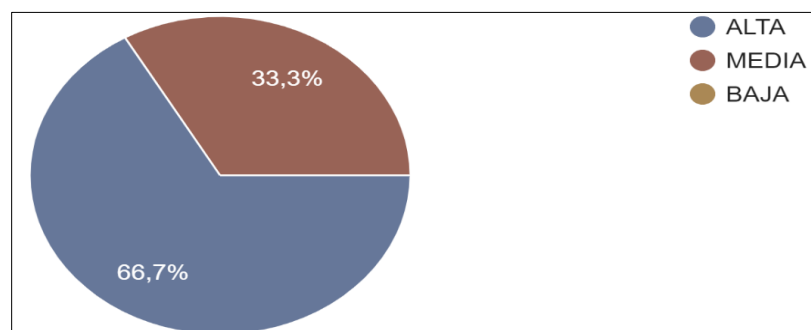


*Nota.* La figura evidencia el porcentaje de acabados, por Calderón E, González H, 2022

La figura 31 el factor de acabado en la calidad de productos de proveedores se estima en un 55.6% de alta prioridad para el desarrollo empresarial y el restante 44.4% de media calidad.

### Figura 30.

*Uniformidad*

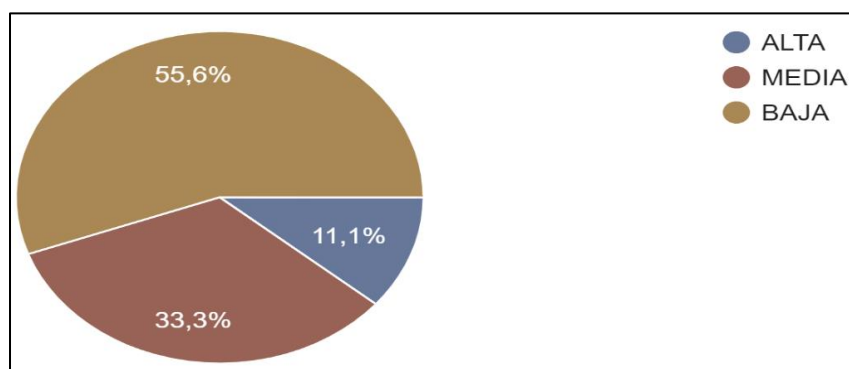


*Nota.* La figura evidencia el porcentaje de tamaños y medidas, por Calderón E, González H, 2022

La Figura 32 estima la uniformidad de productos como un factor determinante para el desarrollo de la empresa, en un 66.7% en alta estimación y en un 33.3% es media estimación.

### Figura 31.

#### *Innovación*

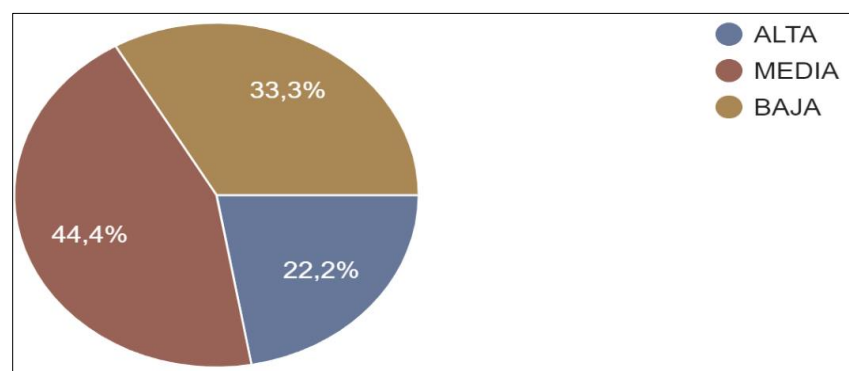


*Nota.* La figura evidencia el porcentaje de innovación, por Calderón E, González H, 2022

La figura 33 estima el factor de innovación como un plus necesario para el desarrollo empresarial en un 11.1% en baja estimación, en un 33.3% en media estimación y un 55.6% de baja estimación.

### Figura 32.

#### *Valor agregado de los productos*

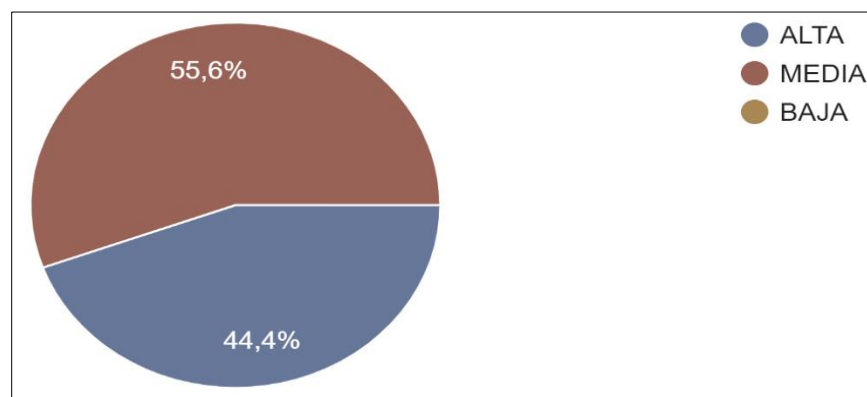


*Nota.* La figura evidencia el porcentaje de valor agregado, por Calderón E, González H, 2022

La Figura 34 estima en un 22.2% alta estimación para el valor agregado de los productos, en un 44.4% de media estimación y el 33.3% de baja estimación.

**Figura 33.**

*Eficacia de los proveedores para resolver reclamaciones*



*Nota.* La figura evidencia el porcentaje de eficacia de los proveedores para resolver reclamaciones, por Calderón E, González H, 2022

La Figura 35 valora la eficacia de los proveedores para resolver reclamaciones en un 44.4% de alta necesidad y el 55.6% de media necesidad.

**Tabla 7.**

*Valoración de proveedores: Flexibilidad*

CATEGORIA	VARIABLES	FACTORE	VALOR	Muestra:
		S	%	9
Valoración de proveedores individual: FLEXIBILIDAD	Flexibilidad de los proveedores para ajustar su capacidad a las necesidades de cada momento.	Alta	56	5
		Media	22	2
		Baja	22	2

Continuación Tabla 6.

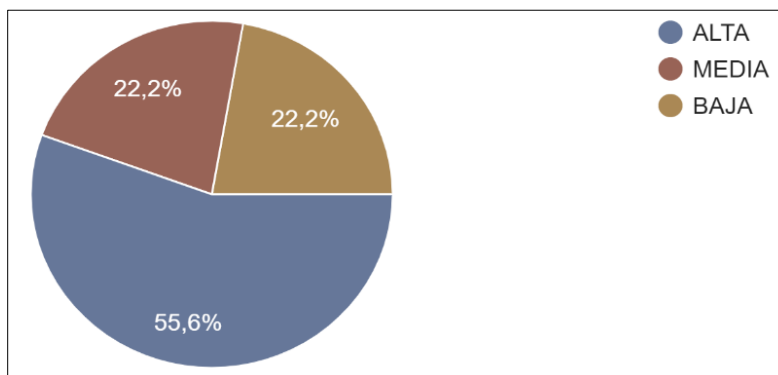
CATEGORIA	VARIABLES	FACTORES	VALOR %	Muestra: 9
Valoración de proveedores individual: FLEXIBILIDAD	Amplia gama de versiones, opciones y accesorios en la oferta	Alta	67	6
		Media	33	3
		Baja	11	1
	Frecuencia de los proveedores en introducir nuevos productos	Alta	22	2
		Media	67	6
		Baja	11	1

*Nota.* Esta tabla relaciona la valoración de flexibilidad de los proveedores y de sus servicios para con la empresa.

En la Tabla 5, se evidencia la respuesta de acuerdo a las variables de la valorización de proveedores individual con respecto a la flexibilidad.

#### Figura 34.

*Flexibilidad de los proveedores para ajustar su capacidad a las necesidades de cada momento*

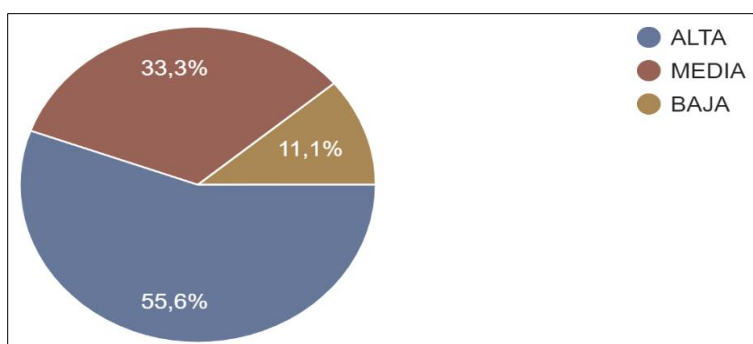


*Nota.* La figura evidencia el porcentaje de flexibilidad de los proveedores para ajustar su capacidad a las necesidades de cada momento, por Calderón E, González H, 2022

La Figura 36 la empresa valora la flexibilidad de los proveedores en su capacidad para ajustarse a las necesidades de la empresa, con un 55.6% como alta de disponibilidad empresarial, el 22.2% de media y 22.2% de baja injerencia en la empresa.

**Figura 35.**

*Amplia gama de versiones, opciones y accesorios en la oferta*

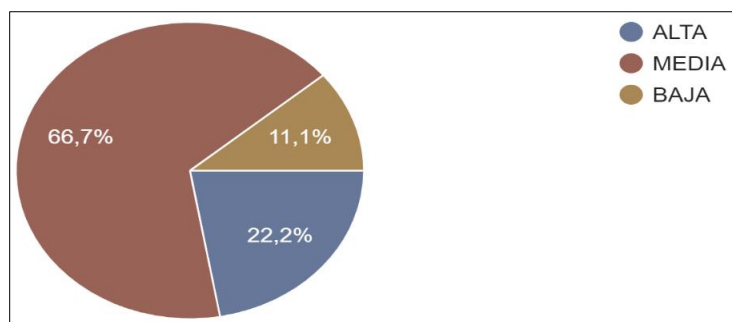


*Nota.* La figura evidencia el porcentaje de amplia gama de versiones, opciones y accesorios en la oferta, por Calderón E, González H, 2022

La Figura 37 observa a los proveedores en las opciones de oferta y las opciones de accesibilidad de los servicios, en un 55.5 % de alto requerimiento, el 33.3% de media requerimiento y el 11.1% de baja percepción.

**Figura 36.**

*Frecuencia de los proveedores en introducir nuevos productos*



*Nota.* La figura evidencia la frecuencia de los proveedores, por Calderón E, González H, 2022

La Figura 38 muestra la frecuencia de los proveedores al incluir nuevos productos al portafolio, en un 22.2% en alto requerimiento, el 66.7% de medio requerimiento y el 11.1% de bajo percepción.

Para finalizar el primer objetivo, la empresa SIDELL S.A.S, actualmente realiza la comercialización de productos dado que los procesos en la organización cuentan con una manera de ejecutar las tareas y actividades cuyo desarrollo se realiza de manera empírica y basan sus actividades diarias en el cumplimiento de procedimientos.

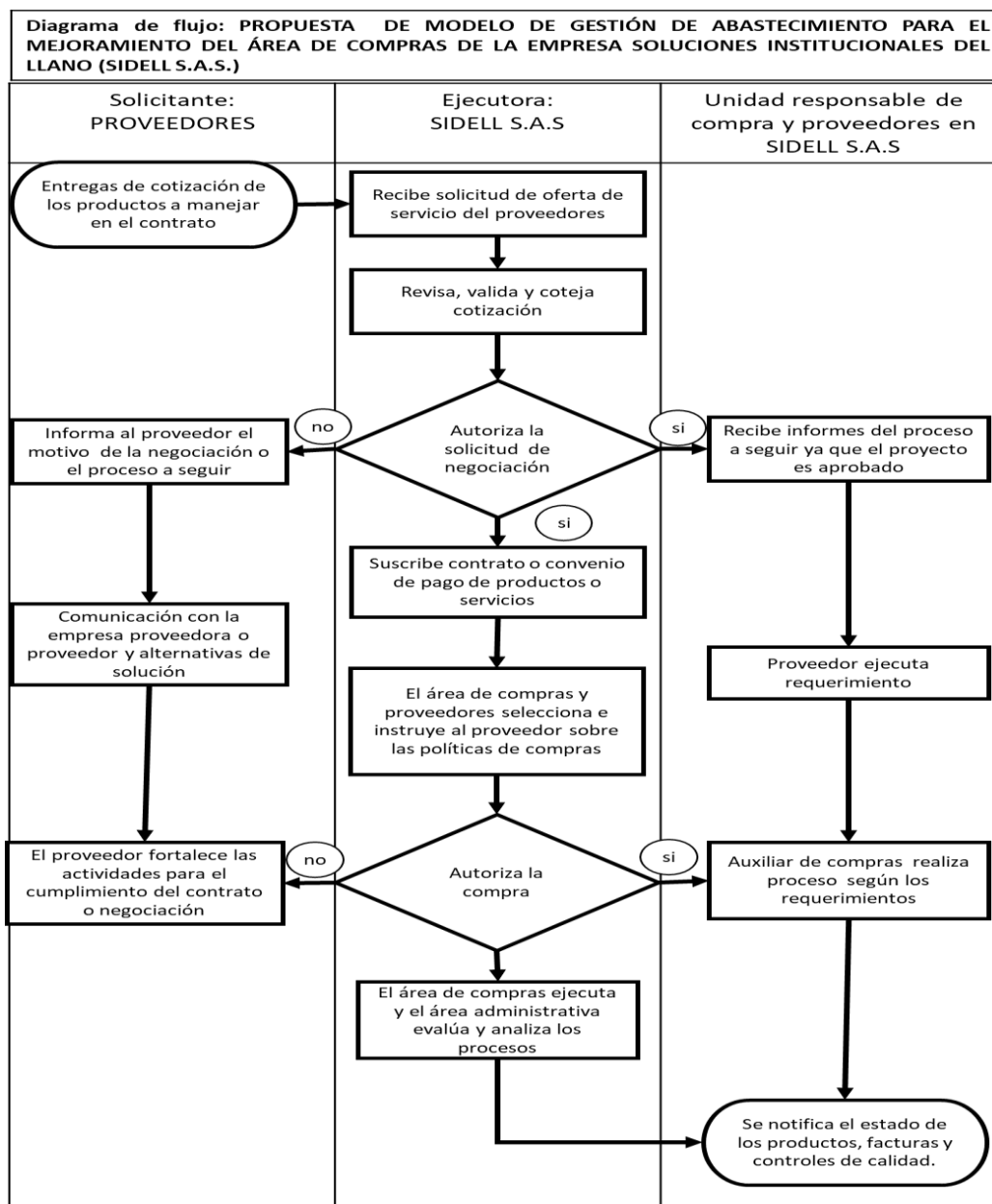
Los procesos de compras y gestión de proveedores son una de las estrategias más importantes en el seno de la empresa en cuanto a la gran cantidad de intereses de tipo económico, que requieren la máxima atención por parte de la gerencia. La empresa debe presupuestarse para implementar controles en el proceso, asegurándose que los productos adquiridos cumplan con los requisitos de compra y proveedores específicos, además se deberán evaluar y seleccionar los proveedores; su estructura actual de compras se puede ver reflejado en el siguiente diagrama que se identifica en la Figura 37.

Con base en lo anterior, es por esto que es necesario efectuar una correcta gestión de proveedores, identificando sus procesos, armonizando su inventario de nuevos productos, innovando su portafolio con el fin de mantener esa conexión y estar en la vanguardia del mercado.

Por lo tanto, en el diagrama identifica el flujo del proceso de compras planeado en este proyecto de investigación donde se identifica etapa y procesos para seguir para correcta gestión de compras.

Figura 37.

Diagrama de flujo de proceso de compras



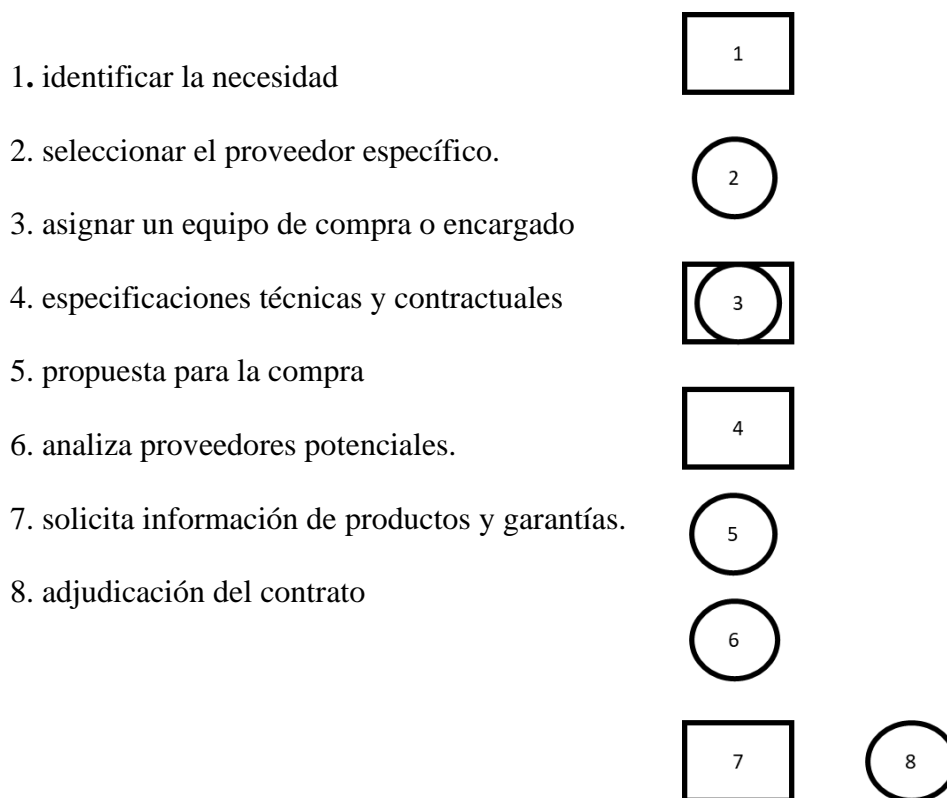
Nota. Diagrama de flujo para este proyecto de grado, por Calderón E, González H, 2022

La situación actual para los procesos de compras y gestión de proveedores por medio de la elaboración del diagrama de flujo analítico, con el fin de conocer su funcionamiento y así

tener más claridad sobre qué documentación elaborar o ajustar, dónde se podrán implementar controles, conocer el alcance de los procesos y las actividades que conforman los mismos.

El proceso por el cual se investiga el actual sistema de compras es con el fin de detectar necesidades y proponer sistemas donde contemple mejoramientos en el proceso donde se obtenga una propuesta para la ejecución de una compra y gestión de proveedores para lograr detectar las necesidades actuales, para ello, es necesario conocer los distintos componentes del sistema para lo cual se utiliza la información obtenida.

Para facilitar el relevamiento se dispone de herramientas analíticas y racionales para lograr los objetivos de una acertada gestión de adquisiciones que se resume en adquirir productos o servicio, buscando la máxima rentabilidad para la empresa y una estructura de compras por medio de diagrama sinópticos en la comprensión en los procesos de compra de la organización

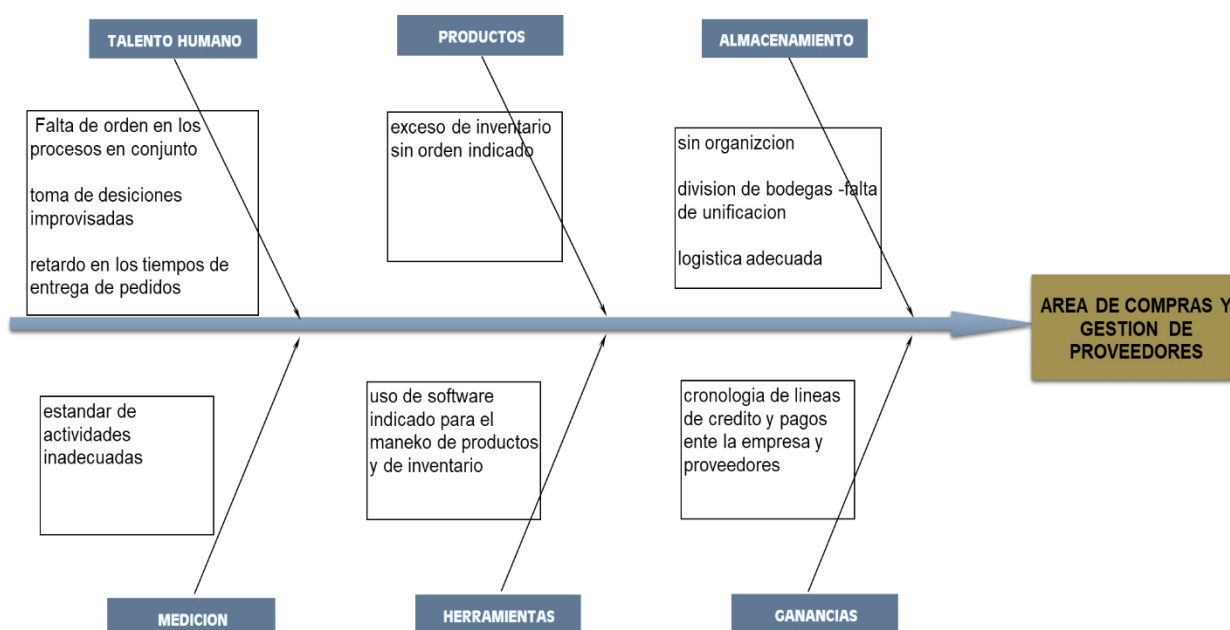




Para definir las causas asociadas a dicha problemática, se realizó un análisis mediante la herramienta Diagrama de Ishikawa con la participación de la muestra poblacional de la empresa, lo cual se muestra a continuación:

**Figura 38.**

*Diagrama de Ishikawa*



*Nota.* La figura evidencia el diagrama de Ishikawa, por Calderón E, González H, 2022

El problema se centra en el área de Compras y gestión de proveedores que comprende los procesos de selección de proveedores, rotación de productos y el talento humano. La empresa cuenta con un total de 9 personas, ya que la empresa lleva una buena trayectoria en el ámbito laboral y en el sector, razón por la cual las actividades se llevan a cabo sin una experta planificación adecuada en el momento por los responsables de las actividades del área sin tener registro y control de requisitos, evaluaciones y líneas de crédito como se deben hacer cada una de las actividades del área en la empresa. Las herramientas en los procesos de compras y en

gestión de proveedores debe estar referenciados en una plataforma que permite abordar el desarrollo con éxito un proceso de mejora continua de un modelo de gestión y un sistema digital actualizado en tiempo real.

**Fase 2. Analizar las variables internas y externas de la empresa, con el fin de proponer estrategias que generen un mejoramiento en la dinámica de la gestión de compras.**

SIDELL S.A.S, es una empresa comercializadora de productos de consumo masivo en la preparación de alimentos, hogar, aseo y en general. Uno de los retos más grande de la empresa es la creación y/o fortalecimiento del área de compras y proveedores con el objetivo de administrar y gestionar de manera eficiente los recursos económicos y capital de trabajo de la empresa desde la compra de productos, suministro e insumo a comercializar.

En una empresa como SIDELL S.A.S. dedicada a la comercialización, el proceso de compras se vuelve una de las funciones críticas y trascendentales de la organización ya que depende directamente de las ventas de la misma y del nivel del servicio al cliente.

Es por ello que es necesario conocer la situación de la empresa SIDELL S.A.S, desde la planeación estratégica, con base a ello, para determinar la posición estratégica de la empresa tanto de sus ambientes externo como internos, se inicia por un análisis externo del marco entorno para lo cual se realiza una valoración inicial de una matriz PEST, de manera tal que se identifiquen los factores externos de mayor relevancia que puedan intervenir en el entorno organizacional de la empresa teniendo un efecto en el orientado hacia sus servicios y partes interesadas. Esto quiere decir que la organización debe definir las influencias de varios elementos que pueden intervenir identificados en la Tabla 7.

**Tabla 8.***Análisis Organizacional PESTEL*

<b>FACTORES</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Políticos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Empresa puede ampliar convenios internacionales y contar con una estructura de venta global y también una mejora en la obtención de los suministros para evitar la limitación de productividad por medio de tratados comerciales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adaptación a los requerimientos legales.</li> <li>• Precios accesibles, para lograr ofrecer calidad vs economía</li> <li>• Restricciones arancelarias de productos.</li> <li>• Términos o cambios en tratados comerciales.</li> </ul>
Económicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa para poder aumentar productividad, innovación y ventas es importante realizar créditos financieros con bajas tasas de interés.</li> <li>• Tratados de libre comercio,</li> <li>• Políticas de innovación gubernamentales y del sector privado.</li> <li>• Inversión en investigación y desarrollo.</li> <li>• Ingreso de nuevo personal capacitado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El costo de implementación de la nueva estrategia podría afectar la disposición de recursos con los que cuenta.</li> <li>• Estado de crecimiento o estabilidad económica nacional o internacional.</li> <li>• Nivel de desempleo.</li> </ul>

Continuación Tabla 7.

FACTORES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Sociales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener un constante mejoramiento de la dinámica social interna y externa.</li> <li>• Mejoramiento en el nivel educativo de los trabajadores</li> <li>• Implementar otras medidas de incentivos que de igual manera establezcan una buena calidad de vida y armonía laboral.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Discrepancia entre algunos integrantes de la empresa, por los cambios a realizar en calidad, ambiental y seguridad y salud en el trabajo.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar la percepción de los clientes en cuanto a la empresa, mejorando sus procesos y convirtiendo la empresa en una más sostenible con el medio ambiente y seguridad y salud del trabajo.</li> </ul>	
Tecnológicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa debe recurrir a implementar tecnologías de innovación, producción y distribución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Altos costos de inversión</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tecnologías que ahorre mano obra si es posible para poder invertir en otras estrategias que ayude a mejorar las ventas.</li> </ul>	

Continuación Tabla 7.

<b>FACTORES</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Ecológicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquirir un compromiso ambiental a través de la implementación de normatividad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demandas por manejo inadecuado de recursos ambientales</li> </ul>
Legales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecimiento de la estructura legal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reestructuración legal por cambios administrativos y organizacionales.</li> </ul>

*Nota:* Análisis Organizacional de la situación actual de la empresa a partir de la matriz PEST, por Calderón E, González H, 2022.

Al ser del área de compras y de gestión de proveedores de la empresa, el insumo para el desempeño de gran parte de las operaciones de la empresa hace que sea ineludible garantizar su funcionamiento articulando y alineando a todos los actores del proceso con los objetivos estratégicos de SIDELL S.A.S. Por lo que, los proveedores como actor externo juegan un rol muy importante este proceso y se hace esencial realizar los ajustes pertinentes en las fallas evidenciadas durante el de diagnóstico y expresada en sus diferentes etapas, para que permitan cubrir todas las necesidades, manteniendo las relaciones a largo plazo.

Después de conocer el proceso, hacer una observación y con el insumo de las encuestas de la muestra de tantos de directivas como de colaboradores, se desarrolló el análisis DOFA como diagnóstico complementario para la definición de las propuestas de mejora, el cual se detalla en la Tabla 8.

**Tabla 9.***Matriz DOFA*

<b>DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausencia de un proceso integrado de compras y gestión de proveedores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buena relación comercial con los proveedores. Conocedores de las líneas de</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informalidad de los canales de comunicación entre el área de mercadeo-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>compras de productos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de información clara para la toma de decisiones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buenas estrategias de capacidad de compra y negociación de plazos y garantías.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limitado uso de los canales de comunicación eficientes, en la efectividad en el tiempo de recibimiento para su aplicación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los colaboradores poseen conocimiento amplio del manejo de la empresa.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rotación de personal regular, limitando los procesos de capacitación y mejoramiento de productividad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestigio de la empresa, por la excelencia de los productos y atención de clientes por su posicionamiento en el sector.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad adecuada de almacenamiento, se requiere nuevos espacios acordes a la mercancía siendo las variables de análisis la seguridad e inversión.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cobertura de mercado tanto en físico como en digital a nivel local y regional.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buenas relaciones con los proveedores y el buen trato con las directivas para el cumplimiento de objetivos estratégicos.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad económica para el campamiento de obligaciones a través de líneas de crédito bancarios.</li> </ul>

Continuación de la Tabla 8.

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posible rotación de personal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconocimiento en el sector laboral por la</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modificación en las políticas de gestión de proveedores por retrasos en la entrega de mercancía por factores externos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• eficiencia de servicios en el cumplimiento de las políticas de la empresa.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento de competencia de empresas del sector.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora constante en la digitalización de la empresa para su conocimiento en tiempo real por parte de los directivos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competitividad en precios del mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor desarrollo de los canales de</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comercialización informal que afecta los precios de los productos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• distribución, accesibilidad a las tecnologías.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Como resultado de la pandemia se mantuvo la economía gracias al manejo de stock y precios por la demanda de productos.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecimiento los canales de distribución tradicionales de los proveedores para el sostenimiento de las relaciones comerciales.</li> </ul>

*Nota.* Esta tabla contiene los análisis de los factores externos e internos de acuerdo a los lineamientos de la matriz DOFA, por Calderón E, González H, 2022.

Con base a la matriz DOFA, se evidencia las actividades o procesos que deben ser ajustadas a la mejora en el área de compras, es por ello que se debe elaborar estrategias que faciliten minimizar las debilidades y amenazas con el objetivo de vigorizar esta área.

Cabe resaltar que el área de compras es esencial ya que cumple un papel fundamental, sumado que las decisiones que se toman influyen en el funcionamiento de la empresa con el objetivo de aumentar la rentabilidad a través especificaciones tanto de cantidad, calidad y tiempo como de las negociaciones que se efectúen con los proveedores. Por lo anterior, compras al definir las condiciones comerciales entre proveedor y la empresa

A continuación, se relaciona los siguientes objetivos en el proceso de la gestión de compras:

- Negociar con los proveedores con el fin de obtener mejoras y/o ajustes en términos de rentabilidad, volumen de venta y participación de mercado.
- Construir el presupuesto de compras con relación al presupuesto mensual y anual de ventas y comercialización.
- Con los proveedores más relevantes y los que ofrecen beneficios adicionales a la rentabilidad regular. El proceso que se lleva a cabo es el siguiente:
  - ✓ Se negocia con el proveedor los objetivos comerciales y estratégicos
  - ✓ Se observa y se propone un nuevo objetivo en función al mercado o con el establecimiento de escalas que permitan desglosar el objetivo con una base de cumplimiento del 80%, 90% y 100% del proveedor.
- El presupuesto de compras, se elabora con base al presupuesto de ventas, los cálculos se hacen en base a la política de la empresa que facilite tener al termino de mes la siguiente estructura de inventario:
  - ✓ Productos de alta rotación: 10 días.
  - ✓ Productos de mediana rotación: 25 días.
  - ✓ Productos de baja rotación o nula: 40 días.



Se tiene en consideración el excelente nivel del servicio al cliente, el cual no depende solo de la empresa sino de toda la cadena de abastecimiento y los proveedores. De esta manera el desarrollo y crecimiento de los proveedores deber ir acorde a las necesidades internas de la empresa y de los clientes.

En la medida de los proveedores como parte esencial de la organización logran genera una sinergia y construir habilidades y relaciones en la misma dirección empresarial para la sostenibilidad organizacional. Las compras son parte de la logística interna que al ser fortalecida de manera estratégica los canales de comunicación con toda la empresa en general.

Las decisiones tomadas desde el área de compras inciden llanamente en los procesos de almacenamiento, organización, selección, despacho y entrega de mercancía, influye en los procesos de ventas y satisfacción de los clientes, donde se compromete el flujo de recursos económicos de la empresa, por tanto, la más mínima decisión debe ser coordinadas de manera estratégica con las directivas para ser aplicadas de manera eficiente.

En la actualidad la gestión de proveedores realiza procesos de manera independiente, es decir que se realiza de manera sistemática según los requisitos y parámetros establecidos, pues necesario la inscripción del proveedor en la base de datos de la empresa. Los parámetros y requisitos deben ser revisados y actualizados según la normativa interna y legal de la empresa para su enfoque organizacional.

El proceso de evaluación de proveedores debe ser realizado cada año, el cual deben ser aplicado por los directivos de la empresa para no ser manipulados ni alterados. A la vez esta valoración sirve para la actualización de requisitos y garantías. El método aplicado para la clasificación de proveedores, se realiza desde la evaluación del proveedor, pero no se considera

como posición estratégica del proveedor dentro de la empresa, por lo que su ejecución no es acorde con la empresa.

Con base a esto, cuando se lleva a cabo la toma de una decisión de compras, involucra el análisis de diversos factores como:

**Tabla 10.**

*Criterios del proveedor*

<b>Criterios del proveedor</b>	Capacidad financiera
	Capacidad de producción
	Tiempo de reposición
<b>Criterios del producto</b>	Garantías del producto
	Lotes mínimos de compra
	Lotes mínimos de transporte
	Estacionalidad del producto
	Calidad
	Proyección de venta
	Historia de ventas
<b>Criterios del servicio</b>	Nivel de servicio esperado
	Asesoría en la compra
<b>Criterios del costo</b>	Cantidad a comprar
	Precio de compra
	Plazo de pago
	Rotación del producto.

*Nota.* Esta tabla contiene los criterios del proveedor, por Calderón E, González H, 2022.

Manejar y armonizar estos criterios implica actualizar todas las bases de datos de información respecto a lo establecido. La complejidad de la gestión de proveedores aumenta cuando los productos a analizar se incrementan en cantidad y en ítems, como en una empresa como SIDELL S.A.S. en donde el número de referencias de consumo como 250 ítems al día en rotación constante y otros en rotación media y lenta.

El proceso se puede convertirse en operativo y extenso, lo cual es desgastante en su análisis de manera manual. Por lo que se propone un modelo de gestión de proveedores para el abastecimiento y mejora del área de compras de SIDELL S.A.S.

### **Fase 3. Diseñar un modelo de gestión de abastecimiento apto que apoye la productividad eficaz y organizacional en el área de compras y proveedores de SIDELL SAS**

De manera preliminar se propone lo siguiente:

#### **Propuesta de modelo**

Se debe incorporar funciones de planeación de la demanda empresarial entre la información comercial y del curso del abastecimiento, para organizar de manera clara los requerimientos suministrados al sistema comercial y cumplir con los objetivos estratégicos.

Debe existir una adecuada comunicación interna entre las áreas: compras, gerencia, mercadeo, transporte, inventario que conlleve una adecuada administración de recursos para la cadena de abastecimiento.

Estructurar un orden secuencial de llegada de los lotes de productos y de fechas de vencimiento para los cambios, entregas en el tiempo adecuado para descargar, almacenar, organizar los pedidos solicitados a proveedores dentro de la planificación semanal o mensual.

El debido acuerdo con los proveedores garantizara la calidad de los productos y servicios a tiempo, aumentando la competitividad y la calidad de los mismos. El suministro de productos a

largo plazo bajo garantías contractuales genera disminución de costos de productos y de entrega, optimización de tiempo, mejora en el almacenamiento, el precio del producto, cumpliendo con los estándares del mercado.

Los contratos de compra a mediano y largo plazo se deben desarrollar con beneficios para ambas partes incluyendo líneas de crédito, tecnología, comercial, calidad, devoluciones y demás que sean pertinentes en las negociaciones para el desarrollo empresarial. Para ello, se debe:

- Incluir un sistema de certificación de proveedores dentro de la empresa.
- Establecer expandir las coberturas y abastecimiento a largo plazo generando compromisos y alianzas estratégicas con garantías de precios, calidad, tiempo de entrega y financiación.

Con base a ello se establece el modelo que se enmarca dentro del ciclo Deming el cual se forma así:

### **PLANEACIÓN**

En esta etapa se identifica la necesidad de la compra de productos, pues desde allí nace la selección del proveedor. Se inicia el proceso con la especificación técnica de los productos y de la calidad para la certificación de los mismos. Primeramente, se evalúa y se selecciona el proveedor.

#### **Tabla 11.**

##### *Etapa de planificación*

<b>Evaluación y</b>	Criterio de la situación	Capacidad del producto disponible
<b>selección de</b>	de la empresa	Situación financiera
<b>proveedores</b>		Política de distribución del proveedor

Continuación Tabla 10.

		Inventario en stock
	Criterios del producto	Tiempo de entrega de las ordenes
<b>Evaluación y</b>		Control de calidad de productos
<b>selección de</b>		Certificado de calidad del lote
<b>proveedores</b>	Criterio de desempeño	Tiempo de garantía de los productos
	Criterios de costo	Rentabilidad esperada
		Plazo de pago

*Nota.* Esta tabla relaciona las etapas de planificación, por Calderón E, González H, 2022.

### **HACER**

Durante esta etapa se lleva a cabo procesos de evaluación de los proveedores con varios enfoques: resultado, gestión y procesos. La primera parte de esta etapa puede centrarse en determinar el perfil de los proveedores desde su impacto financiero en la empresa. La segunda parte busca medir el desempeño del proveedor en el desarrollo empresarial. En tercer lugar, valorar el desempeño a corto, mediano y largo plazo según la contratación. Se vuelve fundamental el tipo de relación con la empresa desde los mismos plazos.

**Tabla 12.***Etapas de hacer*

<b>Impacto estratégico de los proveedores</b>	<b>El impacto de comercialización de los productos</b>	
	Ingresos por ventas	Costo logístico
	Costo compra	Costo de venta
Análisis financieros por referencia	Costo financiero del capital de trabajo	Referencia alta de utilidad y margen
	Costo de distribución	
Análisis financiero y complejidad en el suministro de proveedor	Calidad de los productos	Referencias sustitutas
	Políticas de distribución	Complejidad en compra
	Complejidad de manejo de logístico	Condiciones comerciales
Análisis de desempeño de los proveedores	Criterios empresa: calidad de información y desempeño general del proveedor	Criterios de producto: producto de calidad conforme.
	Criterios de servicio: garantía de los productos y cumplimiento de entrega	
Evaluación interna del proveedor	Calidad y producción	Recurso humano e infraestructura
	Finanzas	Capacidad operativa

*Nota.* Esta tabla especifica las etapas de hacer, por Calderón E, González H, 2022.

## **VERIFICAR**

Esta sección se encarga del seguimiento de las actividades internas y externas sugeridas. Las directivas son los encargados de realizar esta verificación para aplicar eficazmente los procesos. Algunas actividades son de diferentes alcances (corto, mediano y largo) con la debida revisión dentro de la organización ya sea mensual, semestral y anual.

## **ACTUAR**

Este proceso se enfoca en la certificación de los productos y de los proveedores de acuerdo a la práctica de evaluaciones, según la contratación y protocolos del mismo. Estos controles se realizan desde el inicio de ingreso a la empresa y su seguimiento.

### ***Indicadores***

El modelo de abastecimiento del área de compras y proveedores debe generar los resultados esperados y proyectados durante su implementación, para demostrar los efectos que tendrán cambios, introducciones de procedimientos, estableciendo un mecanismo de indicador que proporcione los resultados de las actividades y sus rendimientos. Para ello se utilizan métodos indicadores usados en el área de compras y gestión de proveedores por lo que se tiene enfoque en el ahorro, tiempo, eficiencia de compras, calidad de productos, desarrollo de calificaciones según los factores en los que se desarrollaron los indicadores medidos según el KPIS. (Beltrán, 2016)

### ***Moderación de costos***

Este indicador permite medir el esfuerzo del área de compras para la administración de los recursos, medibles en dos dimensiones:

Primero, ahorro previsto sobre costos previstos. Se mide los resultados de la negociación según el comportamiento de consumo previsto con antelación. Ahorro real sobre el costo

previsto. Este indicador es excluyente del volumen, solo se mide la contribución del área de compras a las finanzas de la empresa.

Se debe llevar registro de datos de los ahorros generados cada mes en los procesos de compra de productos y abastecimiento, cada valor se compara con el costo de la compra de los años anteriores. Para verificar el ahorro obtenido y la eficiencia del modelo.

Adicional de confirmar los precios negociando sean los mismos según el contrato y el presupuesto.

### ***Calidad***

Es de importancia establecer las devoluciones y pedidos rechazados para valorar a los proveedores tanto de manera cuantitativa como cualitativamente. Se mide la calidad y seguridad del servicio, ya que se mide la calidad de los productos.

Incorporando el porcentaje de pedidos o productos rechazados, con lo que se mide las devoluciones y eficiencia de productividad. Al medir la calidad de los productos solicitados, se mantiene los estándares, garantizando las cualidades del producto, y el impacto financiero de las compras fuera de los parámetros de calidad, y así generar confianza en la empresa.

### ***OTIF***

El DIFOT o OTIF es un indicador que mide rendimiento logístico de entrega dentro de la cadena de suministro, se expresa en porcentaje, se mide la cadena de suministro entregar, el producto esperado. Para medir la eficiencia del modelo de abastecimiento. Este índice de rendimiento logístico, busca que, al incorporar el modelo de abastecimiento estratégico propuesto, es eficiente midiendo tiempos y cantidades de las solicitudes de compra, con los pedidos entregados efectivamente, a través de porcentajes de eficacia y rapidez de un proceso.



### ***Entrega***

Se mide como el área de compras de la empresa necesita el tiempo requerido, en otras palabras, se analiza los periodos medios de entrega de proveedor, el cumplimiento de plazos establecidos, este KPI marca el SLAS (Service Level Agreements) según los acuerdos con los proveedores y es más efectivo para el establecimiento de una política de área de compras y gestión de proveedores.

Este indicador lo que busca es garantizar un stock de productos y evitar el desabastecimiento, realizando un seguimiento del cumplimiento del tiempo de llegada de las compras, su almacenamiento y rotación. Así mismo, de calificar a los proveedores generando confiabilidad y una buena imagen corporativa hacia los clientes.

### ***Tiempo de adquisición***

El tiempo del ciclo de adquisición se puede medir ya sea en tiempo de entrega o de solicitud y el orden de compra o el tiempo que se lleva desde el inicio de un proceso de abastecimiento hasta la firma del contrato.

### ***Política de compras y gestión de proveedores***

El área de Compras y gestión de proveedores de la empresa SIDELL S.A.S. tiene como misión *“establecer la estrategia, procedimientos y la supervisión de la compra de productos, equipos, dotación y suministros para toda la empresa, cumpliendo con los objetivos estratégicos establecidos por la cultura organizacional respetando en todo momento los niveles jerárquicos y de mando de la compañía”*.

La misión de Compras y gestión de proveedores define correctamente la característica de centralización (que permite la obtención de sinergias y la aplicación de las mejores prácticas en

las compras y proveedores de toda la empresa SIDELL S.A.S.) y los valores fundamentales que se deben preservar.

**Figura 39.**

*Valores del área de compras gestión de proveedores de la empresa SIDELL*



*Nota.* La figura evidencia los valores del área de compras gestión de proveedores de la empresa SIDELL, por Calderón E, González H, 2022

La Figura 41 muestra los cuatro valores fundamentales del área de compras y gestión de proveedores con sus respectivos conceptos.

*Prioridades del área de compras y proveedores*

A continuación, en la Tabla 12 se relaciona las prioridades del área de compras y de proveedores.

**Tabla 13.**

*Prioridades del área de compras*

<b>Prioridad</b>	<b>Detalle</b>
<b>Competitividad</b>	El crecimiento de la empresa es directamente proporcional al crecimiento de competencia. Las compras es un elemento clave y esencial en la selección de proveedores idóneos y óptimos para minimizar las costos y perdidas de la productividad empresarial.
<b>Eficiencia</b>	El ahorro o el buen manejo de los recursos es un valor indispensable en la empresa en el área de compras de manera centralizada, optimizando los costos para administrar mejor los gastos operativos.
<b>Sostenibilidad</b>	La sostenibilidad empresarial y ambiental es parte vital de la empresa y es importante trasladarla a la cadena de suministro como actividades clave del proceso productivo. El área de Compras y gestión de proveedores debe tener por objetivo anual mejorar la sostenibilidad de sus proveedores.
<b>Satisfacción cliente interno</b>	Los colaboradores de la empresa o clientes internos, son los primeros clientes y vendedores de la empresa donde su promoción de mercadeo es el más creíble y estable. Ya que permanecen en la empresa constantemente.

Continuación Tabla 12.

<b>Prioridad</b>	<b>Detalle</b>
Cumplimiento	El área de compras debe garantizar el cumplimiento de las directrices establecidas por las empresas en las políticas corporativas de compra permitiendo garantizar los procesos y prevenir gastos de recursos y tomar acciones correctivas o preventivas.
Desarrollo cadena de suministro	En los productos y servicios requeridos para el funcionamiento de la empresa en la oferta del mercado, es importante el área de compras para la proactividad empresarial

*Nota.* Prioridades del área de compras y la descripción del mismo, por Calderón E, González H, 2022.

La política de compras y gestión de proveedores propuesta a la gerencia, establece el marco para el control y la gestión de los riesgos (mercado, crédito, negocio, regulación y operacionales) resultantes de las actividades de compras de productos, suministros y servicios en toda la empresa SIDELL SAS, con énfasis en el cumplimiento de los compromisos éticos, comerciales y empresariales de sus proveedores.

La política de compras y gestión de proveedores de fundamenta en los principios:

- **Ética:** Promover una cultura empresarial ética y de honestidad en la relación con la empresa, que sostengan la conducta profesional y la responsabilidad de todos los empleados, aplicando con rigor las políticas empresariales.

- Estándares y control: Fijar de forma coordinada los criterios y controles relacionados con las actividades de compras y gestión de proveedores en beneficio de la empresa, garantizando el pleno respeto a la empresa.
- Aportación de valor: Establecer mecanismos de decisiones en las compras, para ser tomadas en beneficio de la empresa, garantizando la calidad del proveedor como condición básica para la aportación de valor.
- Relación con proveedores: Establecer un proceso de selección de proveedores que se adecue a los criterios de objetividad, imparcialidad e igualdad de oportunidades, asegurando la estabilidad de los empleados y su lealtad a la empresa, con independencia de intereses propios. Asimismo, impulsar un cumplimiento riguroso de los proveedores de las condiciones contractuales y la normativa aplicable, así como de los principios éticos.
- Recurso humano: Potenciar la participación activa de los empleados, la formación necesaria para el desempeño de sus funciones y su desarrollo profesional.
- Crecimiento y desarrollo. Suscitar el crecimiento económico inclusivo y sostenible, con empleos productivos que formen parte de la cadena de valor de la empresa.

***Evaluación de riesgos de los proveedores.***

La Política de compras define los siguientes riesgos de proveedores:

***Riesgo de Crédito.*** En las compras se requerirá una evaluación del riesgo crediticio del proveedor para garantizar las condiciones contractuales suficientes que aseguren el cumplimiento de sus obligaciones.

***Riesgo de Fraude.*** En Función de la compra objeto del contrato deberá llevarse a cabo una evaluación del riesgo de fraude del proveedor, es entonces se determinará el nivel de aprobación necesario para poder iniciar la relación.

***Riesgos de Sostenibilidad.*** Se fomentará la cadena de suministro hasta lograr un alto estándar de sostenibilidad a nivel empresarial.

***Riesgos relacionados con los recursos humanos.*** Se solicitará al proveedor que indique en su oferta los trabajos que propone subcontratar.

***Riesgo Fiscal.*** No se podrá contratar con ningún proveedor que no esté a paz y salvo o al día de sus obligaciones tributarias, fiscal o de cualquier otra naturaleza por las cuales la empresa pudiese incurrir en alguna responsabilidad subsidiaria.

#### ***Compromisos éticos de los proveedores de la empresa***

La ética, que forma parte del sistema de direccionamiento, fue propuesta por la gerencia. El Código ético del proveedor establece principios de actuación específicos para proveedores, acordes con los principios y valores de la empresa.

## Conclusiones

Al analizar el área de compras y gestión de proveedores, se llegan a las siguientes conclusiones:

Al identificar las oportunidades de mejora en el área de compras y gestión de proveedores con el diagnóstico de los procesos de abastecimiento se puede determinar la disponibilidad de los productos que es el factor clave de la existencia de la empresa SIDELL S.A.S, ya que sin ello estará en desventaja frente a sus competidores, el objetivo principal se formuló para no afectar los recursos de la Empresa.

El aspecto de la comunicación eficiente y constante con el proveedor permite tener una buena operatividad y hace una real actualización sobre los cambios que puedan formularse como empresa y en los recursos humanos, comercial o logístico para tener actualizada la base de datos de los proveedores y sus requerimientos.

La planificación de compras de productos para el abastecimiento permite cambiar de manera proactivas, ya que, al ser elaborado en función a la proyección de ventas mensual, semestral y anual permite disminuir el índice de error y así obtener ahorros en los recursos.

El aporte del área comercial en el desarrollo de las compras es importante, ya que indican la planificación de compras y productos ya que analiza la información en la toma de decisiones que beneficiaran financieramente a la empresa.

Este beneficio es consecuencia del crecimiento de la empresa SIDELL S.A.S., lo que refleja un impacto positivo en los colaboradores de la organización con mejores condiciones laborales.

La cadena de abastecimiento al ser un grupo de procesos integrados en el desarrollo comercial, productivo y competitivo de la organización que garantice el suministro y la armonía de la estructura empresarial.

Para finalizar, es importante recalcar la importancia de identificar las condiciones internas y externas que acobija la empresa y así observar la viabilidad de la misma, por ello realizar la matriz DOFA y PEST, nos permitió observar el marco de referencia en cuanto a estrategia, posición y dirección de una empresa, propuesta de negocios, o idea.



## **Recomendaciones**

Siendo una empresa donde las relaciones interpersonales son necesarias para la correcta ejecución de las actividades y procesos, es de gran relevancia fortalecer firmemente la cultura organizacional en la cual incida en la comunicación, el trabajo en equipo y el dialogo con nuestros principales actores estratégicos, es decir los proveedores ya que partiendo de sinergia que surja se logra el éxito de cualquier operación comercial resultado de las enloces entre el equipo de ventas del Distribuidor y del Proveedor.

La información veraz es primordial para plantear o replantear objetivos comerciales tiene que ser actualizada, no solo orientados a los procesos y resultados internos de la empresa, sino también validando la competencia que permita analizar las respuestas que tiene el mercado frente a sus acciones. Todo esto, se debe tener presente los aspectos de mercado, de acuerdo a los factores claves que complementan la formulación de los objetivos, facilitando que estos sean realistas ajustándose al entorno empresarial o sector que se encuentre la empresa.

Al estar en un proceso de desarrollo, involucra un mayor volumen de ventas, haciendo que las cantidades por productos sean cada vez mayores, por lo cual se debe estar a la vanguardia de los cambios que se puedan presentar tanto en mercado de oferta y demanda del bien o servicio que se ofrezca y esto depende de un correcta planificación donde ser precisos es el eje fundamental, sin embargo, se debe considerar es estos procesos según el movimiento de la empresa contar con opciones de infraestructura, como bodegas o almacenes, teniendo en cuenta las proyecciones de crecimiento.

### Lista de referencias

- Alvarez, S. (2020). *Mejora en el proceso de gestion de compras, respecto a la validación de nuevos materiales, gestión de no conofrmidades y evaluación de desempeño de proveedores en la empresa SAN ESTEBAN S.A.* Lima-Perú: Tesis de Ingeniero Industria. Universidad de Lima.
- Anticona, J.. (2013). *Medición y control del nivel de satisfacción de los clientes.* Piura: Trabajo de grado de ingerieria industrial de la Universidad de Piura - Perú.
- Asamblea Constituyente. (20 de Julio de 1991). Constitución Política de Colombia.
- Ballow, R. (2004). *Administración de la cadena de Logistica.* México D.F.: Paidpós.
- Barragán, S. K., Mendiavelso-Díaz, A. L., & Rubiano-Pulido, A. F. (2020). *Propuesta de mejora en la gestión integral de proveedores del Grupo empresarial Keralty en Colombia.* Bogotá D.C.: Tesis de Maestría en Administracion de Negocios - MBA. Universidad Santo Tomás.
- Beltrán, C. (2016). *Los KPIS más utilizados en el area de compras y abastecimiento .* Madrid - España: Full Steps.
- Bravo, J. (2009). *Gestión avanzadas de procesos.* Ed. Evolución.
- Castro, S., Gómez, C., & Franco, O. (2009). *Selección de proveedores. una aproximación al estado del arte.* México: Paidós.
- Cortés, J. M. (2017). *Sistemas de gestión de calidad. ISO 9001:2015.* Bogotá D.C.: Editorial ICB. Obtenido de <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56053?page=17>

- DANE. (2019). *Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas*. Bogotá D.C. . Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/72-espanol/clasificaciones/geografica/488-division-polistico-administrativa>
- Devia, M. A., & Gutierrez-Camelo, A. A. (2019). *Mejoramiento de procesos para la gestión de proveedores de servicios en el área de investigación desarrollo e innovación de Quala S.A*. Bogotá D.C.: Tesis de Especialización en Gestión de Proyectos de Ingeniería. Universidad Distrital Francisco José de Caldas.
- Espino, E. J. (2016). *Implementación de mejora en la gestión compras para incrementar la productividad en un concesionario de alimentos*. Lima - Perú: Tesis de grado de Ingeniero Industrial. Universidad de San Ignacio de Loyola.
- FINDETER. (2016). *Financiera de Desarrollo Territorial: Plan de Acción. Ciudades Emergentes y Sostenibles y a su Plataforma de Ciudades Emergentes, Sostenibles y Competitivas. BID, Ministerio de Hacienda y Crédito Público; Findeter y Alcaldía de Villavicencio*, 204.
- Gryna, F. C., Chua, R., & Defeo, j. (2007). *Método Juran. Análisis y planeación de la calidad*. Mc Graw Hill.
- Holguin, K. J. (2016). *Estudio de Caracterización del Contextos de la Vivienda Nueva Multifamiliar en Villavicencio. 2015*. Villavicencio: Universidad de Los Llanos. Trabajo de Grado de Economía.
- IsoTools. Excellence. (2013). *Software ISO Riesgos y seguridad*. Obtenido de ISO 27001: <https://www.isotools.org/normas/riesgos-y-seguridad/iso-27001/>
- Ley 1450, Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo, 2010-2014 (Congreso de la república 16 de junio de 2011). Obtenido de

[https://www.procuraduria.gov.co/portal/media/file/docs/ddr/CompiladoNormativo\\_Parte3.pdf](https://www.procuraduria.gov.co/portal/media/file/docs/ddr/CompiladoNormativo_Parte3.pdf)

Maldonado, J. A. (2011). *Gestión de procesos*. Malaga: EUMED. Universidad de Málaga - España.

Medina, A., Nogueira, D., Hernández, A., & Viteri, J. (2010). Relevancia de la gestión por procesos en la planificación estratégica y la mejora continua. *Revista EIDOS*(2), 16.

Medina, D., Nogueira, D., Medina, A., & Suárez, J. (2016). Procedimiento para el diagnóstico de la gestión del conocimiento. *Retos de la Dirección*, 10(2), 168-192. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052019000200328>

O.B.P. (2017). *ISO 20400:2017*. Obtenido de <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:20400:ed-1:v1:es>

Osorio, J. C., & Herrera, M. F. (2005). Propuesta para la evaluación del desempeño de proveedores utilizando AHP fuzzy. . *Estudios gerenciales de la Universidad del Valle*, 69-88.

Parada, O. (2000). *Formulación de un modelo operacional para la gestión hotelerla de aprovisamiento*. Santiago de Cuba: Trabajo de grado de ciencias Económicas y empresariales de la Universidad de Oriente. .

PDM DE VILLAVICENCIO. (2020). *Plan de Desarrollo Municipal: Villavicencio cambia contigo 2020-2023*. Villavicencio: Alcaldía Municipal de Villavicencio. Obtenido de <http://villavicencio.gov.co/MiMunicipio/ProgramadeGobierno/Plan%20de%20Desarrollo%20Villavicencio%20Cambia%20Contigo%202020%20-%202023.pdf>

Porter, M. (1990). *The Competitive Advantage of nation*. Harvard Business REview.

R.P. (Agosto de 2018). *Reportero Industrial*. Obtenido de Industria Plastica, Indicador de la Economía Colombiana: <https://www.reporteroindustrial.com/temas/Industria-plastica,-indicador-de-la-economia-colombiana+126688>

*Reportero Industrial*. (Agosto de 2018). Obtenido de Industria Plastica, Indicador de la Economía Colombiana: <https://www.reporteroindustrial.com/temas/Industria-plastica,-indicador-de-la-economia-colombiana+126688>

Resolución No. 0139, Por la cual la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN, adopta la Clasificación de Actividades Económicas – CIIU revisión 4 adaptada para Colombia (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales 21 de noviembre de 2012). Obtenido de [http://www.dian.gov.co/descargas/normatividad/2012/Resoluciones/CIIU\\_Rev4ac.pdf](http://www.dian.gov.co/descargas/normatividad/2012/Resoluciones/CIIU_Rev4ac.pdf)

Rincón, B. (1998). Los indicadores de gestión organizacional. una guía para su definición. *Revista Universidad EAFIT*, 43-59.

Ruello, E. B. (2013). *Diseño de un modelo de gestión de logística para mejorar la eficiencia de la empresa Coralinas & pisos S.A.* Cartagena: Trabajo de grado de Ingeniero Industrial. Universidad de Cartagena.

S.G.S. (2022). *ISO 28000 - SISTEMAS DE GESTIÓN DE SEGURIDAD DE LA CADENA DE SUMINISTRO*. Obtenido de <https://www.sgs.co/es-es/industrial-manufacturing/services-related-to-logistics/supply-chain-security/iso-28000-supply-chain-security-management-systems>

Sangri, A. (2014). *Administración de compras. Adquisiciones y Abastecimiento*. México D.F.: Absolute Conferences.

- SIIGO. (9 de febrero de 2018). *Sistema de gestion empresarial* . Obtenido de Fortaleces tu sistema de gestión: <https://www.siigo.com/blog/empresario/que-es-un-sistema-de-gestion-empresarial/>
- Sinisterra-Asprilla, Y. E. (2019). *Propuesta de mejora del proceso de compra de la empresa SERVIAFROS S.A.S. del municipio de Zarzal - Valle del Cauca*. Cali - Valle del Cauca: Tesis de Grado de Administración de Empresa. Universidad del Valle.
- Stock, J., & Lambert, D. (2000). *Strategic logistic management*. New York: Mc Graw Hill.
- Torres, K., & Lamenta, P. (2015). La gestión del conocimiento y los sistemas de información en las organizaciones. *Revista negotium*, 11(32), 3-20.
- Urbano, L. C., Muñoz, L. S., & Osorio, J. C. (febrero-marzo de 2016). Selección multicriterio de aliado estratégico para la operación de carga terrestre. *Estudios Gerenciales*, 32(138), 35-43. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592315000601>
- Vargas, O. (2013). *Gestión de compras eficientes y sostenibles: modelo para la gestión de la cadena de suministro y para romper paradigmas*. Bogotá: Institución Universitaria Politecnico Grancolombiano.
- Vasquez, A. F. (2017). *Plan de mejoramiento en el área de compras en la empresa comunicaciones efectivas*. Medellín: Trabajo de grado en Tecnología en Gestión Comercial. Institución Universitaria Tecnológica de Antioquia.

**Anexos****Anexo 1. Carta de consentimiento informado****CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PROYECTOS DE  
INVESTIGACIÓN ACADEMICA**

**Título de investigación:** MODELO DE GESTIÓN DE ABASTECIMIENTO PARA EL MEJORAMIENTO DEL ÁREA DE COMPRAS DE LA EMPRESA SOLUCIONES INSTITUCIONALES DEL LLANO (SIDELL S.A.S.)

Fecha: \_\_\_\_\_. Yo \_\_\_\_\_

identificado con cedula de ciudadanía No \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_, Una vez informado sobre los propósitos, objetivos, procedimientos de intervención y evaluación que se llevarán a cabo en esta investigación de proyecto de grado y los posibles riesgos que se puedan generar de ella, autorizo a Edison Calderón Ramos y Hugo Alexander González Bautista, ESTUDIANTES de la UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO sede Villavicencio, en el programa de PROGRAMA DE INGENIERIA INDUSTRIAL, para la realización de los siguientes procedimientos:

RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN EN ENCUESTA DEL ESTADO EMPRESARIAL.

ANÁLISIS Y VALORACIÓN DE LA INFORMACIÓN RECOPIADA.

Adicionalmente se me informa:

Mi participación en esta investigación es completamente libre y voluntaria, estoy en libertad de retirarme de ella en cualquier momento.

No recibiré beneficio personal de ninguna clase por la participación en este proyecto de investigación. Sin embargo, se espera que los resultados obtenidos permitirán mejorar los procesos de evaluación y valoración que sean de apoyo para la muestra poblacional.

Toda la información obtenida y los resultados de la investigación serán tratados confidencialmente. Esta información será archivada en papel y medio electrónico. El archivo del estudio se guardará en la Universidad Antonio Nariño sede Villavicencio bajo la responsabilidad de los investigadores.

Puesto que toda la información en este proyecto de investigación es llevada al anonimato, los resultados personales no pueden estar disponibles para terceras personas como empleadores, organizaciones gubernamentales, compañías de seguros u otras instituciones educativas. Hago constar que el presente documento ha sido leído y entendido por mí en su integridad de manera libre y espontánea.

Según el habeas data como recurso legal, les permite a los ciudadanos conocer, actualizar, rectificar y eliminar la información recogida sobre ellos en archivos y bases de datos públicas y privadas. Jurídicamente, dicho derecho se encuentra sustentando en la constitución nacional y la ley 1581 de 2012, que hace referencia a la protección de datos y comprende las bases de datos públicas y privadas que recojan y circulen los datos personales de los ciudadanos.

Firma: \_\_\_\_\_ C.C.: \_\_\_\_\_



**Anexo 2. Encuesta**

A nivel empresarial interna.

1. Nombre y apellidos: \_\_\_\_\_
2. Edad: 18-23\_\_ 24-29\_\_ 30-35\_\_ 36-41\_\_ 42-47\_\_ 48-53\_\_ 54-60\_\_ 61-70\_\_
3. Nivel jerárquico. Directivo\_\_ Administrativo\_\_ Operativo\_\_ Auxiliar\_\_ Proveedor\_\_
4. Cargo. \_\_\_\_\_
5. Antigüedad. 0-3 años\_\_ 4-6 años\_\_ 7 a 10 años\_\_ 11 a 14 años\_\_
6. Sus colaboradores tienen conocimiento de las políticas de atención al cliente de la empresa. Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_
7. Sus colaboradores tienen conocimiento de las políticas de manejo de información de la empresa. Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_
8. Sus colaboradores tienen conocimiento de las políticas de selección de proveedores de la empresa. Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_
9. Que factores se tienen en cuenta para la selección de proveedores en la empresa
 

Prontitud de entrega	Garantías	Respaldo
Forma de pago de facturas	Calidad	Antigüedad
Referencias de otras empresas		
10. Factores de compra de productos
 

Precio	Calidad	Garantías	Crédito
--------	---------	-----------	---------
11. La empresa cuenta con protocolos o estándares de manejo en la legalización de proveedores y productos. Sí \_\_\_\_ No\_\_\_\_

12. Considera que la gestión de almacenamiento de productos de la empresa es acorde al tamaño de la misma y a sus necesidades. Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_

13. La empresa lleva un registro estricto de las compras y sus proveedores de forma ordenada y cronológica para el conocimiento de vencimiento y garantías. Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_

14. Cada cuanto tiempo rotan los proveedores. 1 -3 meses \_\_\_\_ 4-6 meses \_\_\_\_ 7-12 meses \_\_\_\_ 1-2 años \_\_\_\_

15. Que parámetros se tienen en cuenta para desistir trabajar con un proveedor.

### Valoración de proveedores individual

<b>Componente Calidad</b>	<b>Evaluación</b>		
<b>Subcomponente</b>	<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>
Prestaciones y Funcionalidad de los Productos Comprados			
Durabilidad de los productos comprados			
Fiabilidad de los Productos Comprados			
Ajuste de Productos a las especificaciones de compra			
Acabado			
Uniformidad			
Innovación			
Valor agregado de los productos			
Eficacia de los proveedores para resolver reclamaciones			
<b>Total</b>			
<b>Componente Entrega</b>	<b>Evaluación</b>		
<b>Subcomponente</b>	<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>
Tiempos de Creación y emisión de pedidos en la empresa			
Tiempo de espera de los suministros de los de los proveedores			
Cumplimiento en fechas de entrega de los proveedores			

Cumplimiento de los proveedores de las condiciones de entrega de los proveedores			
Cantidad			
Versiones			
Tamaños y Medidas			
<b>Total</b>			
<b>Componente Flexibilidad</b>	<b>Evaluación</b>		
<b>Subcomponente</b>	<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>
Flexibilidad de los proveedores para ajustar su capacidad a las necesidades de cada momento			
Amplia gama de versiones, opciones y accesorios en la oferta			
Frecuencia de los proveedores en introducir nuevos productos			
<b>Total</b>			

Anexo 3. Tabla general de encuesta

CATEGORIA	VARIABLES	FACTORES	VALOR %	Muestra: 9
SOCIO Y LABORAL	EDAD	18-23	11	1
		24-29	22	2
		30-35	56	5
		36-41	0	0
		42-47	11	1
		48-53	0	0
		54-60	0	0
	NIVEL JERARQUICO	DIRECTIVO	0	0
		ADMINISTRATIVO	44	4
		OPERATIVO	56	5
		AUXILIAR	0	0
		PROVEEDOR	0	0
	CARGOS	ANALISTA DE CARTERA	11	1
		ANALISTA DE SISTEMAS	11	1
		AUXILIAR DE LOGISTICA	11	1
		CONDUCTOR	33	3
		ADMINISTRADOR ALMACEN	11	1
		ASISTENTE CONTABLE	11	1
		FACTURACIÓN	11	1
	TIEMPO DE ANTIGÜEDAD EN LA EMPRESA	0-3 AÑOS	67	6
4 - 6 AÑOS		11	1	
7 A 10 AÑOS		22	2	
11 A 14 AÑOS		0	0	
SERVICIOS Y PROVEEDORES	Sus colaboradores tienen conocimiento de las políticas de atención al cliente de la empresa	SI	56	5
		NO	44	4
	Sus colaboradores tienen conocimiento de las políticas de manejo de información de la empresa	SI	222	20
		NO	0	0
	Sus colaboradores tienen conocimiento de las políticas de selección de proveedores de la empresa	SI	0	0
		NO	0	0
	Que factores se tienen en cuenta para la selección de proveedores en la empresa	RESPALDO	22	2
		GARANTIAS	44	4
		PRONTITUD DE ENTREGA	22	2
		ANTIGÜEDAD	11	1
	Factores de compra de productos	PRECIO	67	6
		CALIDAD	22	2
		GARANTIAS	11	1
		CRÉDITO	0	0

PERCEPCION CALIDAD	La empresa cuenta con protocolos o estándares de manejo en la legalización de proveedores y productos	SI	100	9
		NO	0	0
	Considera que la gestión de almacenamiento de productos de la empresa es acorde al tamaño de la misma y a sus necesidades	SI	78	7
		NO	22	2
	La empresa lleva un registro estricto de las compras y sus proveedores de forma ordenada y cronológica para el conocimiento de vencimiento y garantías	SI	78	7
		NO	22	2
	Cada cuanto tiempo rotan los proveedores	0 A 3 MESES	0	0
		4 A 6 MESES	22	2
		7 A 12 MESES	22	2
		1 A 2 AÑOS	56	5
	Que parámetros se tienen en cuenta para desistir trabajar con un proveedor.	CALIDAD	22	2
		PRECIO	22	2
		INCUMPLIMIENTO	33	3
RETRASOS		22	2	
Valoración de proveedores individual: ENTREGA	Tiempos de Creación y emisión de pedidos en la empresa	ALTA	56	5
		MEDIA	44	4
		BAJA	0	0
	Tiempo de espera de los suministros de los de los proveedores	ALTA	22	2
		MEDIA	67	6
		BAJA	11	1
	Cumplimiento en fechas de entrega de los proveedores	ALTA	33	3
		MEDIA	56	5
		BAJA	11	1
	Cumplimiento de los proveedores de las condiciones de entrega de los proveedores	ALTA	33	3
		MEDIA	56	5
		BAJA	11	1
	Cantidad	ALTA	56	5
		MEDIA	44	4
		BAJA	0	0
Versiones	ALTA	22	2	
	MEDIA	78	7	
	BAJA	0		
Tamaños y Medidas	ALTA	44	4	
	MEDIA	56	5	
	BAJA	0	0	
Valoración de proveedores individual: CALIDAD	Prestaciones y Funcionalidad de los Productos Comprados	ALTA	100	9
		MEDIA	0	0
		BAJA	0	0
	Durabilidad de los productos comprados	ALTA	78	7
		MEDIA	22	2
		BAJA	0	0
	Ajuste de Productos a las especificaciones de compra	ALTA	67	6
		MEDIA	22	2
		BAJA	11	1

	Acabado	ALTA	56	5
		MEDIA	44	4
		BAJA	0	0
	Uniformidad	ALTA	67	6
		MEDIA	33	3
		BAJA	0	0
	Innovación	ALTA	11	1
		MEDIA	33	3
		BAJA	56	5
	Valor agregado de los productos	ALTA	22	2
		MEDIA	44	4
		BAJA	33	3
Eficacia de los proveedores para resolver reclamaciones	ALTA	44	4	
	MEDIA	25	5	
	BAJA	0	0	
<b>Valoración de proveedores individual: FEXIBILIDAD</b>	Flexibilidad de los proveedores para ajustar su capacidad a las necesidades de cada momento	ALTA	56	5
		MEDIA	22	2
		BAJA	22	2
	Amplia gama de versiones, opciones y accesorios en la oferta	ALTA	67	6
		MEDIA	33	3
		BAJA	11	1
	Frecuencia de los proveedores en introducir nuevos productos	ALTA	22	2
		MEDIA	67	6
		BAJA	11	1