

**PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE COMPRA DE LA EMPRESA
SERVIAFROS S.A.S DEL MUNICIPIO DE ZARZAL VALLE DEL CAUCA**

YOJAN ESTIVEN SINISTERRA ASPRILLA



**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (3845)
UNIVERSIDAD DEL VALLE**

2019

**PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE COMPRAS DE LA EMPRESA
SERVIAFROS S.A.S DEL MUNICIPIO DE ZARZAL VALLE DEL CAUCA**

YOJAN ESTIVEN SINISTERRA ASPRILLA

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE ADMINISTRADOR DE
EMPRESAS**

DIRECTOR

CARLOS ALBERTO ROJAS TREJOS

UNIVERSIDAD DEL VALLE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (3845)

UNIVERSIDAD DEL VALLE

2019

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	8
1 GENERALIDADES DEL PROYECTO	11
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
1.2 FORMULACION DEL PROBLEMA	15
1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	16
2 JUSTIFICACION.....	17
3 OBJETIVOS.....	18
3.1 OBJETIVO GENERAL	18
3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	18
4 MARCO REFERENCIAL.....	19
4.1 ESTADO DEL ARTE.....	19
4.2 MARCO CONCEPTUAL	21
4.3 MARCO TEORICO	23
4.4 MARCO LEGAL	29
4.5 MARCO CONTEXTUAL.....	31
5 DISEÑO DEL METODO DE INVESTIGACION	34
5.1 TIPO DE ESTUDIO.....	34
5.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	34
5.3 METODOLOGÍA	35
6 DIAGNÓSTICO DEL PROCESO ACTUAL DE COMPRAS.....	38
7 IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CRÍTICOS	43
8 PROPUESTA DE MEJORAMIENTO	48
8.1 PLAN DE ACCION.....	48
8.2 PLAN DE SEGUIMIENTO.....	55
CONCLUSIONES	58
RECOMENDACIONES	60
BIBLIOGRAFIA.....	60

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Flujo del proceso de compras	28
Figura 2. Diagrama de flujo	39
Figura 3. Técnica cursograma sinóptico con mejoras.....	54

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Estado financiero.....	11
Tabla 2. Actividades de compras	14
Tabla 3. Diseño metodológico	35
Tabla 4. Cursograma Analítico Actual	40
Tabla 5. Ishikawa	42
Tabla 6. Técnica Brainstorming.....	45
Tabla 7. Técnica 5 por qués.....	46
Tabla 8. Técnica diagrama de flujo con mejoras.	49

RESUMEN

En la empresa Serviafros S.A.S el método de compra se hace basado en un modelo de cotización, donde se define un presupuesto que es enviado a la empresa Riopaila Castilla S.A en la concertación de aprobación del proyecto vivero. Después de una aprobación por parte de la empresa Riopaila S.A, dando iniciación del proyecto se efectúa la compra de los materiales para la construcción del vivero y de las herramientas e insumos a utilizar.

Ya que una persona a cargo de la empresa Serviafros S.A.S, se hace cargo de las compras por medio de cotizaciones con proveedores, pero siempre teniendo el punto de calidad que corresponde a la primera etapa del ciclo de compras. El encargado de compra efectúa el pedido de los elementos para dar funcionamiento al proyecto vivero.

Se da conocer los antecedentes del material requerido tales como: Especificaciones, cantidades requeridas, época adecuada para su recepción entre otros.

ABSTRACT

In the company Serviafros S.A.S the purchase method is based on a quotation model, where a budget is defined that is sent to the company Riopaila S.A. In the agreement of approval of the nursery project.

The company Serviafros S.A.S based on the quotation model after an approval by the company Riopaila S.A, initiating the project, the purchase of materials for the construction of the nursery and the tools and supplies to be used is made.

Since a person in charge of the company Serviafros S.A.S, takes charge of the purchases by means of quotations with suppliers, but always having the point of quality that corresponds to the first stage of the cycle of purchases. The person in charge of purchase makes the order of the elements to give operation to the nursery project.

It is known to know the background of the required material such as: Specifications, quantities required, adequate time for reception among others.

INTRODUCCIÓN

La función de compras y aprovisionamientos representa la fase inicial del flujo de adquisiciones en la empresa. Con ellas, se garantiza el abastecimiento de materiales, equipos, productos y servicios que se necesitan, todo ello en las mejores condiciones posibles de cantidad, calidad, tiempo y precio. (Carr, 1999)

En la gestión de compras intervienen aspectos empresariales de todo tipo, participan decisiones administrativas, técnicas, comerciales, financieras, económicas, organizativas y hasta éticas. De este modo, se pone de manifiesto que es un factor relevante de contribución al rendimiento económico y a la propia continuidad de la empresa. (Leernders, 1990).

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, asegura (Cuerva, 2013). Que 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.

La investigación tiene como propósito responder a una necesidad de control y centralización de las compras realizadas por la empresa SERVIAFROS S.A. para lo cual debe estandarizar y canalizar las funciones administrativas pertinentes a las adquisiciones de productos y servicios, lo que compromete a los asociados de la compañía y formaliza las negociaciones con los proveedores.

Elaboración propia, 2019.

- La Realizzcion de un diagnóstico del proceso actual de compras de la empresa caso de estudio, permitirá conformar una estructura lógica para detectar y analizar los problemas que dificultan el buen funcionamiento de las entidades. Esto facilita el trabajo en grupo para la toma de decisiones, encaminadas a eliminar las deficiencias para lograr un mejor desempeño de las mismas. Esta investigación es consecuencia de la necesidad del diagnostico general de las entidades para el diseño y mejora de sus procesos.

-La Determinacion de los factores clave que inciden en los tiempos de procesamiento de las órdenes de compra Como variable crítica para lograrlo se encuentra la

generación de una ventaja competitiva que lo diferencie de sus competidores. Sin embargo, la construcción de una ventaja competitiva es un proceso complejo que parte de la identificación de las necesidades del mercado. Es decir, sólo se obtendrá una ventaja competitiva si la empresa conoce realmente cuáles son los aspectos a los que el mercado les asigna valor, logrando satisfacerlos mejor que la competencia y de manera sostenible.

-La definición de un plan de acción y seguimiento que permita mejorar el desempeño del proceso de compras objeto de estudio, Desde la perspectiva del uso de la evaluación como retroalimentación de información sobre resultados para la toma de decisiones y establecimiento de cursos de acción (estrategias), la evaluación se relaciona estrechamente con el proceso de planificación y estrategia. En este sentido la posibilidad de pronunciarse sobre los resultados (lo que se logró), asume la existencia de objetivos (lo que se esperaba lograr), los cuales deben ser establecidos en términos de metas concretas posibles y susceptibles de ser medidas a través de indicadores.

MISIÓN DE SERVIAFROS S.A.S: “Ser la empresa contratista más fuerte y/o responsable a la hora de prestar nuestros servicios laborales en las diferentes empresas agroindustriales de Colombia”. La representación y confiabilidad de nuestras labores y actividades, el equipo profesional con el que se cuenta; los precios que se manejan en el mercado, la identidad de nuestros servicios a través del mercado y la promoción de los mismos, así como el servicio y/o soporte al cliente son nuestros aspectos más importantes de competencia en la industria de la prestación de servicios varios. Creemos que somos competitivos y superiores en todas estas áreas.

VISION DE SERVIAFROS S.A.S: En nuestra empresa trabajamos para poder generar soluciones a corto, mediano y largo plazo a las necesidades laborales de la población afrodescendiente del municipio de Zarzal y poblaciones circunvecinas; en aras de creer en un sueño y ponerlo en marcha, de la manera en la cual lleguemos y/o podamos desarrollar actividades laborales en la forma en como podamos contratar la prestación de diferentes servicios laborales, con base a nuestro objeto social, en las empresas agroindustriales del Valle del Cauca y todo Colombia. Poder.

Valores

- Ser un buen lugar donde trabajar, que las personas se sientan inspiradas para dar cada día lo mejor de sí mismas.
- Ofrecer una variada gama de servicios desarrollados con calidad, los cuales se anticipen y satisfagan los deseos y necesidades de los clientes.

- Entre los socios corporativos de la empresa poder desarrollar una red de trabajo para crear un valor común y duradero.
- Frente a la responsabilidad con nuestro medio ambiente y nuestro planeta poder ser una empresa responsable que marque la diferencia al ayudar a construir y apoyar comunidades sostenibles frente a la conservación del medio ambiente y los recursos naturales.
- Maximizar el rendimiento económico para los accionistas en la medida necesaria y al tiempo que se tienen presentes las responsabilidades generales de la Compañía.
- Poder Ser una organización eficaz, dinámica y productiva.

1 GENERALIDADES DEL PROYECTO

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El proceso de compras de una organización tiene dentro de sus objetivos establecer una base de datos sólida de proveedores y representantes que facilite a toda la empresa la adquisición de bienes y servicios en las mejores condiciones posibles. (Salinas, 2013).

Una gestión de compras establece las necesidades reales de materia prima, insumos y de pedido con los proveedores, con la finalidad de racionalizar recursos. Estos procesos no conciernen solamente a la compra de productos, es algo más complejo, implica planeación, organización, control y funciones a nivel gerencial o jefatura que demandan habilidades desde la capacidad de análisis hasta una buena negociación (Colman, 2004).

Ante esta realidad se entiende que las empresas en sus procesos operacionales se ejecuten empíricamente, teniendo como consecuencia que no se obtenga el resultado que se desea y se deba corregir los errores, de lo que probablemente se hizo de forma inadecuada, ocasionando pérdida de tiempo, energías e ideas valiosas para la organización, sin embargo, estos recursos podrían estar aprovechándose en producir resultados para la organización. También se debe mencionar que sin los procedimientos definidos se hace complejo y casi imposible llevar a cabo un control interno dado que tampoco existen responsabilidades asignadas a cada proceso e integrante de la organización.

El punto de partida para determinar la frecuencia y cantidades a comprar. Todo comprador debe administrar sus recursos y su tiempo, y debe clasificar los materiales según la frecuencia de despacho, por ello la función de compras debe considerarse una base económica para una empresa de cualquier índole, puesto que el no darle la importancia necesaria puede repercutir directamente y de manera negativa en la rentabilidad de la empresa como se determina en el siguiente estado financiero (ver tabla 1)

Tabla 1. Estado financiero

SERVIAFROS S.A.S.
NIT: 901.075.443-1
AL 31 DE JULIO DE 2018

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA			
ACTIVO CORRIENTE			PASIVO CORRIENTE
Efectivo y equivalente al efectivo	2.328.814		Impuesto sobre las Ventas por Pagar
			170.948
Clientes	2.350.139		Impuesto de Renta y complementarios
			21.320
Provisión de ingreso	9.493.460		Prestaciones sociales
			3.681.222
Saldos pendientes por legalizar	2.624.851		Sueldos y salarios
			5.027.077
Cuentas por Cobrar a Socios y Accionistas	7.772.963		Seguridad social
			1.193.200
Anticipo de Impuesto y Contribuciones a favor	2.744.259		Otras cuentas por pagar
			700.000
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	27.314.485		Otras cuentas por pagar
			6.959.590
			17.753.357
			TOTAL DE PASIVOS
Vehículos	2.500.000		
TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	2.500.000		15.000.000
			Capital Social
			0
			Utilidad del ejercicio
			43.288
			Perdida ejercicios anteriores
			-2.982.159
			12.061.128
			TOTAL PATRIMONIO
TOTAL DE ACTIVOS	29.814.485		TOTAL DE PASIVOS Y PATRIMONIO
			29.814.486
ESTADO DE RESULTADOS			
INGREOS OPERACIONALES	71.236.828		
Salarios	28.108.112		
Auxilio de transporte	1.901.757		
Prestaciones sociales	6.198.741		
Aportes a AFP	3.826.038		
Aportes a EPS	419.938		
Aportes a ARL	159.000		
Aportes parafiscales	1.393.300		
Dotación	1.173.330		

Capacitación	318.000			
Salud ocupacional	90.000			
Servicios temporales	3.611.042			
Gastos de representación	217.520			
Materiales y suministros	15.086.402			
Transporte	2.145.000			
Utilidades y papelería	159.900			
GASTOS OPERACIONALES	64.808.079			
UTILIDAD BRUTA	6.428.749			
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	5.434.400			
UTILIDAD OPERACIONAL	994.349			
Gastos Financieros	929.741			
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	64.608			
IMPUESTO DE RENTA	21.320			
UTILIDAD NETA	43.287			

Fuente: Elaboracion propia, 2019.

En el estado financiero de la empresa Serviafros S.A.S del año 2017-2018 un diagnóstico de la situación actual de la empresa, haciendo un exhaustivo análisis interno donde se pudo analizar que en el 2017 en las cuentas por cobrar estuvo un difícil cobro a uno de los accionistas por un valor de \$7.772.963. Donde esta llevo a paralizar el proceso en cuanto a contrataciones y compras de la empresa que contaba con un capital social inicial de \$ 15.000.000.

Teniendo en cuenta que el primer contrato en la prestación del servicio con un déficit. (Solo era de experiencia). Por lo tanto, se reflejó una pérdida del ejercicio por un valor de \$ 2.982.159.

Para el 2018 se obtuvieron unos ingresos por prestación de servicios de \$ 71.236.828 resaltando el mayor gasto es en nómina con prestaciones sociales de 64.8080.079. la

mayor pérdida se refleja en los procesos administrativos en cuanto a compras de \$ 2.982.159 Organizativamente la empresa ha tenido cambios muy marcados desde su creación, la cual ha pasado de tener 5 empleados a tener en la actualidad 11, asignados a las diferentes áreas como servicios generales, compras y contabilidad.

En el proceso de compras aún persisten en la unidad de prestación de servicios, deficiencias por parte de la administración de la empresa, producto de una poca visión empresarial que se refleja en las actividades diarias en donde existe un desconocimiento de las mismas. Evidencia de ello es que en estas unidades no existe un orden en el desarrollo de los procesos y dependen de la persona que los ejecute sin permitir la homogeneidad de los mismos.

Esto dificulta los tiempos asociados a las actividades de compras, los cuales generalmente tienden a ser prolongados (ver tabla 2).

Tabla 2. Actividades de compras

Etapa	Compra de elementos	
	Tiempo mínimo (días)	Tiempo máximo (días)
Verificación existencias en el almacén y asignación de código de inventario	2	5
Identificación o búsqueda de proveedor. Selección y registro	5	10
Solicitud de cotizaciones revisión de muestra	3	5
Autorización de la compra dependiendo del monto y niveles de atribución	5	7
Generación y envío de la orden de compra al proveedor	2	5
Entrega de elementos del almacén	1	3
Total	18	35

Fuente: Elaboración propia, 2019

Para la identificación en tipo de orden de compra en el cual se representan los procesos de la empresa, cuya identificación y delimitación permitió su clasificación según el tipo al que corresponden (organizacionales, operacionales, de soporte y de medición).

1.2 FORMULACION DEL PROBLEMA

Con base en lo anterior, surge la siguiente pregunta de investigación:

¿De que formase puede contribuir a minimizar los tiempos de procesamiento de las ordenes de compra de la empresa Serviafros S.A.S ?

1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cómo realizar un diagnóstico del proceso actual de compras de la empresa caso de estudio?
- ¿Cuáles son los factores clave que inciden en los tiempos de procesamiento de las órdenes de compra?
- ¿Cómo mejorar el desempeño del proceso de compras objeto de estudio?

2 JUSTIFICACION

El proceso de compras tiene como función la adquisición de las materias primas o insumos con los cuales la organización funciona: Las herramientas administrativas., variación estructurada o funciones con facilidad y frecuentemente, para que la estandarización en procesos sirva se debe mantener un procedimiento actualizado y siempre acorde a la realidad, Los conocimientos y habilidades del personal operativo son importantes, por lo que además de mantenerlos informados de los cambios discutiendo ideas, deben recibir capacitación sobre la estandarización, de la forma en que se ejecutará el trabajo. (Morales, 2006).

La importancia de la función de compras, estriba en su capacidad para contribuir a los directivos comunes de la organización, al incorporar sus objetivos dentro de la política de la empresa, y en sus propias características internas, además de ser la fase de arranque de toda actividad empresarial, La logística es el proceso que planifica, implanta y controla, de forma eficiente el flujo de materias primas, materiales de envasado, productos intermedio y terminados, desde el punto de origen al de entrega, al coste adecuado y con el objetivo de satisfacer las necesidades del cliente. (Gonzales, 2009).

El proceso de compras y pago a proveedores en todas las empresas es vital para la continuación de sus operaciones, por lo que dentro del desarrollo del presente trabajo se entrara a evaluar todos aquellos agentes causantes de fraude y pérdida de dinero en estas compañías. Se evaluarán inicialmente las modalidades de fraude que pueden estar inmersas en este proceso, los factores que más causan pérdidas de dinero y serán evaluadas las posibles herramientas que pueden mitigar este riesgo. (Vásquez, 2010).

El objetivo de este proyecto consiste en integrar todas las áreas, las personas y los procesos que afecten la constitución del departamento de compras de la Compañía Serviafros mediante la estandarización del proceso de compras, que permitan mejorar las condiciones relacionadas con la comunicación y ejecuciones de todas aquellas actividades relacionadas con la adquisición de insumos y materiales.

3 OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Proponer una mejora del proceso de compras de la empresa Serviafros S.A.S en el municipio de Zarzal Valle del Cauca, que contribuya a la minimización de los tiempos de procesamiento de órdenes

3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Realizar un diagnóstico del proceso actual de compras de la empresa caso de estudio.
- Determinar los factores clave que inciden en los tiempos de procesamiento de las órdenes de compra.
- Definir un plan de acción y seguimiento que permita mejorar el desempeño del proceso de compras objeto de estudio.

4 MARCO REFERENCIAL

La investigación se basó en los enfoques administrativos de planeación estratégica, alta gerencia, desarrollo organizacional, departamentalización, compras, cultura organizacional y reingeniería de procesos.

4.1 ESTADO DEL ARTE

En el estado del arte mencionamos los autores de los antecedentes, más resaltantes, como han podido plantear y desarrollar diagnósticos, propuestas de mejora en la gestión compras y el incremento de la productividad utilizando herramientas y técnicas de estudio científicas.

Según (Burt, Dobler y Donald, 2003), hasta los años ochenta, la función de aprovisionamiento fue relegada a las operaciones de compra y administración del inventario. No obstante, las exigencias del medio competitivo actual han llevado a reconocer su importancia en la estrategia empresarial. Hoy se acepta que la fiabilidad, la calidad y el buen desempeño de una empresa dependen en gran parte del desempeño de su base de proveedores.

En la gestión compras, el abastecimiento puede ser centralizado: un solo punto de entrega; como también puede ser descentralizado: varios lugares de entrega; en esta forma se indica a los proveedores la entrega en cada lugar. En el caso del abastecimiento centralizado se utilizan dos herramientas como las técnicas del Plan de Requerimientos de Distribución de Sitios (DRP) y la programación de proveedores. Estas admiten la unión de demandas entre múltiples lugares (Castillo, 2004).

Un sistema de planeamiento de compras nos establecerá las reales necesidades de materia prima, insumos y la real necesidad de pedido con los proveedores, con la finalidad de racionalizar recursos. Estos procesos no lo veamos solamente a la compra de productos, es algo más complejo, implica planeamiento, organización, control y funciones a nivel gerencial o jefatura que demandan habilidades desde la capacidad de análisis hasta la buena negociación (Colman, 2004).

En la actualidad, el relieve puesto en la logística como un sistema es un enfoque vigente que promueve la exploración de mejores formas de administrar las organizaciones, en las cuales el proceso de abastecimiento debe ser el resultado de la armonización de los procesos internos entre el comprador y el proveedor (Christian, 2005).

Según (Bakker, 2004), una de las tendencias actuales que se deben considerar en la selección de proveedores es que estos forman parte integral de la cadena de abastecimiento; en consonancia con este planteamiento, (Vijay, 2006) y (Jae-Eun y Brenda, 2008) afirman que una empresa no compite sola, pues forma parte de una red dentro de la cual debe competir en forma colaborativa, con miras a mejorar su calidad, entrega y rendimiento, mientras que simultáneamente reduce sus costos. Tal planteamiento se debe a una tendencia mundial que propone pasar de la competencia entre firmas a la competencia entre cadenas de abastecimiento. En este sentido, (Zutshi y Creed, 2009) plantean que la construcción y la gestión de relaciones cliente-proveedor se reconocen hoy como uno de los pilares fundamentales para la creación de ventaja competitiva sostenible.

Adicionalmente, es necesario destacar el aporte de (Vollmann, William y Waybark , 2005), quienes proponen un conjunto de prácticas de clase mundial necesarias para un exitoso proceso de desarrollo e integración con los proveedores. Entre estas se destacan: la participación del proveedor en el diseño de nuevos productos y procesos, la promoción de programas de entrenamiento para los proveedores, la transferencia de conocimiento, la creación de centros de apoyo al proveedor, la asistencia profesional por parte de ingenieros en procesos y auditorías de calidad, la ampliación de metas para estimular cambios radicales y de mejoramiento continuo, el compartir los ahorros a partir de las mejoras de desarrollo y el acompañamiento al proceso de optimización de la administración de aprovisionamiento del proveedor.

Es muy importante comentar que una buena gestión compras nos dará ventaja competitiva y por ende mejorará los resultados de una empresa en función a reducción de costos, mejora de procesos, que me permita incrementar el capital. “Para ello es fundamental que exista una eficiente gestión compras que se encuentre dentro de la planificación estratégica de la empresa (González, 2006).

(Cassana, 2010) Describe en la realización de un estudio para la mejora en los procesos de la gestión de compras desde la planificación misma, con el fin de llegar a la óptima demanda establecida. Llega a concluir que existe una falta de controles e indicadores en los distintos niveles de los procesos logísticos, para lo cual sugiere realizar un planeamiento eficiente y real para que les permita establecer una demanda de sus productos con la consecuencia de establecer lineamientos en su cadena de suministro.

(Paima y Vilalobos, 2013). Investigación detalla llevar un eficiente control interno en el departamento de compras y ver las consecuencias positivas en la productividad de la corporación. Las conclusiones que llega el investigador son que se identificó los puntos críticos de compras con el objetivo de sugerir objetivos de mejorar en su cadena de

control interno. Sus recomendaciones son evaluar en 29 formar periódica el modelo de control interno con la finalidad de corregir sus deficiencias y debilidades en el momento preciso y mejorar la gestión del área de compras.

4.2 MARCO CONCEPTUAL

CALIDAD DEL PROVEEDOR: manifestación de que el producto que ofrece el proveedor, suplirá las necesidades del cliente.

LOGÍSTICA: proceso que planea controla y ejecuta las actividades relacionadas a las diferentes áreas dentro de la cadena de abastecimiento garantizando que el proceso se ejecute en la fecha, hora y lugar requerida por el cliente

CADENA DE VALOR: Consiste en la colaboración estratégica de las empresas en busca de la satisfacción de las necesidades específicas del mercado con su respectiva generación de beneficios mutuos para todos los componentes de la cadena de suministro.

COMPRAS: Compromiso adquirido por el proveedor en un tiempo estipulado, mediante el cual se le hará entrega en el plazo acordado para así satisfacer el requerimiento del cliente

CODIGO COMPRADOR: Persona que en sus funciones se encuentra abastecer, negociar, seleccionar, controlar, medir, controlar el proceso del abastecedor, evaluar el valor de nuevos materiales procesos.

CALIDAD: Aquellas características del producto que responden a las necesidades del cliente.

COMPRADOR: Persona que en sus funciones se encuentra abastecer, negociar, seleccionar, controlar, medir, controlar el proceso del abastecedor, evaluar el valor de nuevos materiales procesos.

CAPACIDAD DE COMPRA: Uso de compra por la cual una compañía se compromete con un proveedor por una cantidad específica de su capacidad de producir por un tiempo pactado.

COTIZACIÓN: Manifestación de precio y términos de venta.

DEMANDA ESPERADA: Cantidad de producto que se espera sea consumida durante un lapso de tiempo.

EFICIENCIA: Capacidad de reducir al mínimo los recursos usados para alcanzar las metas de la compañía

ESTRATEGIA: esquema que contiene la estructuración de los objetivos o propósitos de largo plazo de la compañía, procesos y plan a seguir.

JUSTO A TIEMPO/JUST IN TIME: Filosofía de producción basada en la eliminación planificada de todo gasto, y continua mejora de la productividad.

PROCESO DE ORDEN: Proceso requerido para llevar acabo administrativamente la orden de un cliente y pasar alistamiento para él envió.

PROVEEDOR: es quien proporciona bienes o servicios, Persona / compañía con la que se pacta un contrato

LEAD TIME: Tiempo estipulado para diseñar un producto o servicio, modificar, crear hacer una correcta investigación del mercado (nicho) y obtener todo los insumos.

ORDEN DE COMPRA: Validación del comprador , utilizada para formalizar una compra con el proveedor

MEDICION DEL PROVEEDOR: Proceso que busca evaluar al proveedor y la aplicación que un proveedor ejecuta con un contrato. Cumpliendo con estándares como: entrega, tiempos, calidad y costos

RECEPCION PLANIFICADA DE ORDENES: Cantidad planeada para ser recibida en una fecha futura, como resultado de la emisión de una orden.

4.3 MARCO TEORICO

Según (Azubadin, 2010) la compra dentro de las organizaciones siempre se ha realizado en las empresas con el fin de poder generar las actividades diarias que ésta realiza. Dependiendo de la magnitud de la empresa, el volumen de sus operaciones y la calidad en que las personas realizan sus funciones, el proceso de la compra será analizado con mayor o menor grado de profundidad para poder tomar una decisión final.

(Wehrich & Koontz, 2003) afirman que la administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos. Adicionalmente deben tener clara la relación entre la eficacia y eficiencia a desarrollar en cada proceso, así como las personas que componen la organización especialmente las relacionadas con el desarrollo de las actividades específicas de compras.

En cualquier organización, las compras son una actividad altamente calificada y especializada. Estas deben ser analíticas y racionales para lograr los objetivos de una acertada gestión de adquisiciones que se resume en adquirir productos o servicios en la cantidad, calidad, precio, momento, sitio y proveedor justo o adecuado, buscando la máxima rentabilidad para la empresa y una motivación para que el proveedor desee seguir realizando negocios con su cliente. (Franklin, 2009) .

CADENA DE ABASTECIMIENTO

Es el conjunto de operaciones que pone a disposición de la empresa, en las mejores condiciones posibles de cantidad, calidad, precio y tiempo, todos los materiales y productos del exterior necesarios para el funcionamiento de la misma y de acuerdo con los objetivos que la dirección de la empresa ha definido y la mecánica de la logística.

LOGÍSTICA

En la actualidad predomina un enfoque de logística total (Carrasco, 2004), en el cual a las orientaciones de la logística integrada se incorporan otras como el respeto al medio ambiente, la aplicación de las tecnologías de la información, la coordinación con los demás departamentos de la empresa y la adaptación a las tendencias en organización empresarial y política de personal.

A nuestros efectos, consideramos que una definición de logística integradora es la presentada por (Casanovas, 2001): “Dado un nivel de servicio al cliente predeterminado, la logística se encargará del diseño y gestión del flujo de información y

de materiales entre clientes y proveedores (distribución, fabricación, aprovisionamiento, almacenaje y transporte) con el objetivo de disponer del material adecuado, en el lugar adecuado, en la cantidad adecuada, y en el momento oportuno, al mínimo coste posible y según la calidad y servicio predefinidos para ofrecer a nuestros clientes”.

FUNCION DEL PROCESO DE COMPRAS

El departamento de Compras es el encargado de adquirir los productos y gestionar los servicios necesarios para el buen funcionamiento de la empresa, para que ésta pueda conseguir los objetivos marcados. En definitiva, una serie de tareas de vital importancia para que los suministros y las materias primas estén acorde con las necesidades de la empresa.(Fernando, 2009).

Sus funciones son:

- Analizar las tendencias del mercado.
- Estudiar y medir los envíos de los proveedores: cumplimiento en calidad y cantidad
- Mantener con los proveedores relaciones eficientes.
- Buscar soluciones para mejorar los costes de la organización y actuar en coordinación con los demás departamentos.

Sus objetivos son:

- Buscar proveedores competitivos.
- Adquirir materiales con la calidad adecuada para los fines a los que se destinan.
- Conseguir la mejor relación calidad-precio.
- Negociar precios y marcar presupuestos
- Cerrar condiciones de pago
- Conseguir suministros a tiempo, y en lugar preciso
- Cerrar contratos
- Homologar proveedores
- Controlar la calidad del producto y servicio
- Colaborar con las demás áreas de la empresa

ENFOQUE DEL PROCESO DE COMPRAS

El enfoque basado en procesos refuerza la relación con el proveedor, llevando a este a demostrar su capacidad en el proceso. Para acertar con el proveedor y obtener

productos que encajen perfectamente en el proceso de producción, se necesita algo más que una simple inspección en recepción, debemos desarrollar una relación mutuamente beneficiosa con el proveedor, en una serie de actividades que permiten poder realizar efectivamente la **compra de un producto** específico o de varios. Habitualmente realizar este procedimiento conlleva tener en mente varios pasos como una idea del producto que vas a comprar; la selección de la marca o el modelo del artículo que cubrirá la necesidad que posee una empresa o persona, teniendo desde un principio las especificaciones del mismo para que no exista equivocaciones en el momento de la adquisición. (Harrington, 1992).

HERRAMIENTAS DEL PROCESO DE COMPRAS

Fuente: aseguramiento de calidad en el proceso compras de la universidad tecnológica de pereira

1. Definir los procesos que conforman tu ciclo de compras

Cuando se trata de procesos de compra, cualquier cosa que puedas hacer para reducir la carga de trabajo es una forma de mejorar la eficiencia.

Es indispensable que el departamento de compras y aprovisionamiento cuente con una visión total de los procesos que conforman el ciclo de compras, las áreas de oportunidades y los indicadores clave para tomar decisiones más acertadas.

Una vez definidos estos procesos, es posible conocer de qué forma se pueden optimizar y aplicar estrategias para mejorar el rendimiento y lograr una gestión exitosa.

2. Automatizar el proceso

La búsqueda de proveedores es otro proceso que puede requerir de mucho tiempo y esfuerzo por parte del equipo de compras. Por suerte, existen muchas herramientas ideales, mediante la optimización de esta parte del proceso de compra e integración con todas las funciones empresariales, puedes asegurarte de que con un buen componente podrás encontrar toda la información que necesitas sin tener que perder el tiempo.

3. Uso de aplicaciones móvil para acelerar los procesos de compra

El uso de los dispositivos móviles ha influenciado en gran medida en las prácticas de los negocios y los procesos de compra no son la excepción. Es importante que todos los involucrados en la cadena de suministro estén bien informados sobre cada parte de proceso.

Mediante las aplicaciones móviles, todos los empleados están al día con lo que está ocurriendo en la organización con los socios, proveedores y clientes. Esto permite tomar decisiones rápidas y asertivas.

4. Comunicación con el equipo de compras

Esta práctica puede parecer muy obvia, sin embargo, es necesario recordar que es mantener la comunicación en todos los niveles organizativos es indispensable para mejorar todos los procesos, incluyendo las compras.

Si tus colaboradores participan activamente en la toma de decisiones y tienen acceso a los documentos escritos que explican exactamente cómo funcionan los procesos dentro de la organización, las posibilidades de confusión y pérdida de tiempo se disminuyen al mínimo.

5. Establecer alianzas con los proveedores clave

Muchas organizaciones establecen acuerdos formales a largo plazo con las empresas que les proveen la materia prima que requieren para ofrecer sus servicios y satisfacer a sus clientes.

6. Planea adecuadamente tus compras

Una práctica que puede marcar la diferencia a la hora de evaluar los resultados del proceso de compras es la correcta planeación y determinación de los aspectos necesarios antes de elaborar un pedido.

MANUAL PROCEDIMIENTO DE COMPRAS

(Palacio, Administracion de compras, 2010)

OBJETIVO DEL MANUAL:

Garantizar los procedimientos que realiza el Departamento de Compras para la adquisición de bienes y/o servicios requeridos por las diferentes áreas de la organización, mediante un esquema que permita asegurar un estándar de calidad y orden facilitando la eficiencia en este proceso y generando valor a la empresa.

ALCANCE DEL MANUAL:

Este aplica para la adquisición de bienes y servicios dentro de la empresa.

RESPONSABLES

- Gerente General

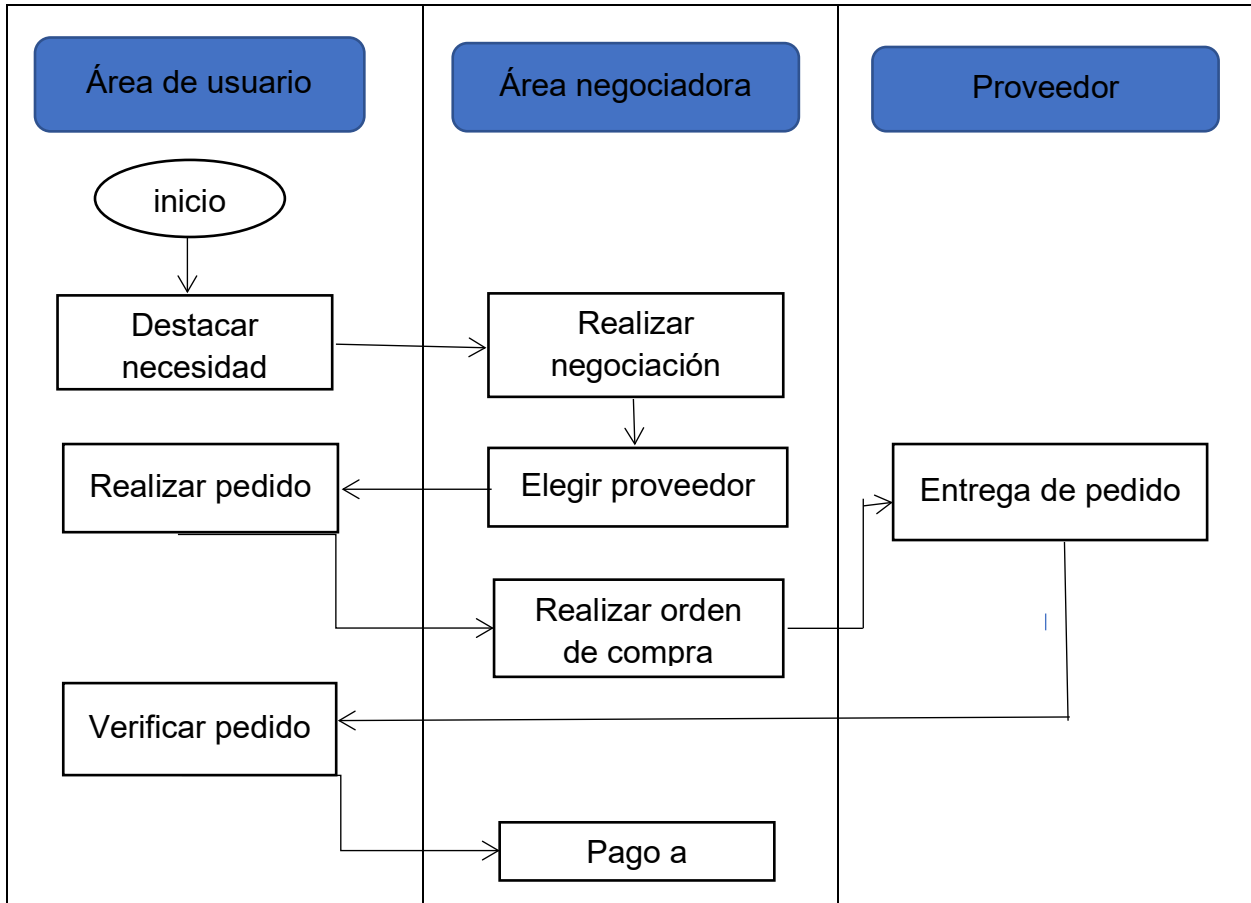
- Director Forestal
- Directora Administrativa
- Asistente Contable y Administrativa

DEFINICIONES

- **PROVEEDOR:** Un proveedor puede ser una persona o una empresa que abastece a otras empresas con existencias (artículos), los cuales serán transformados para venderlos posteriormente o directamente se compran para su venta.
- **ORDEN DE COTIZACION:** Es el accionar y las consecuencias de cotizar (establecer un precio, realizar una estimación de algo, abonar una cuota). Esta palabra es usada para referirse a la documentación que indica el valor real de un bien o de un servicio.
- **ORDEN DE COMPRA:** Es un documento que un comprador entrega a un vendedor para solicitar ciertas mercaderías. En él se detalla la cantidad a comprar, el tipo de producto, el precio, las condiciones de pago y otros datos importantes para la operación comercial.

DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE COMPRAS: A continuación, se muestra el diagrama de flujo de un proceso de compras convencional.

Figura 1. Flujo del proceso de compras



Fuente: Elaboración propia, 2019

ELEMENTOS DEL PROCESO DE COMPRAS

1 área negociadora Área de la organización que gestiona el proceso de negociación para la adquisición de un bien o servicio. Se consideran áreas negociadoras la división administrativa y de compras.

2 área usuaria Área de la organización que tiene la necesidad de adquirir un bien o servicio y define el alcance técnico y operacional del mismo con base en el cual el área negociadora autorizada adelanta el proceso de compra.

3 proveedores Son los encargados de prestar el servicio o entregar el bien que fue solicitado dentro de la compañía. (Palacio, Administración de compras, 2010)

Gestión De Compras:

La gestión de compras va más allá de la interpretación de un intercambio de un bien o un servicio, por una cantidad económica preestablecida. Se toma como base la planeación, la ejecución y control o seguimiento, de todas y cada una de las acciones relacionadas directa o indirectamente con las adquisiciones en la empresa. Zutshi y Creed . (2009). compras. bogota: univalle

Desarrollo Organizacional

La estructura organizacional supone la delimitación precisa de las tareas y responsabilidades de cada una de las personas que intervienen en los procesos, así como la definición de los planes de trabajo que minimizan tiempos, costos y personal de respaldo.

- La organización debe reflejar los objetivos y planes derivados de su propia actividad.
- Reflejar la autoridad de que dispone la parte administrativa. El plan de la organización puede ser económico, social, tecnológico, ético, y debe ser reflejado en su ambiente externo e interno.

4.4 MARCO LEGAL

La Ley 80 de 1993 expidió con fundamento en el inciso final del Artículo 150 de la Constitución Política que atribuye al Congreso la competencia de expedir el Estatuto General de Contratación Pública y en especial de la administración nacional. Dicha ley ha sido reglamentada por distintas disposiciones, entre las cuales se pueden destacar las siguientes:

- Decreto 679 de 1994 que reglamenta diferentes aspectos de la Ley 80, entre ellos, la certificación de la calidad de los bienes y servicios; la exigencia de requisitos para la participación de consorcios o uniones temporales en las licitaciones y contratos, la definición de las sociedades anónimas abiertas, la desconcentración de los actos y trámites contractuales, la delegación de la facultad de celebrar contratos, la definición de las normas aplicables en los contratos estatales, el cumplimiento del principio de reciprocidad, la calificación del origen nacional de los bienes o servicios, la aplicación de la desagregación del silencio administrativo positivo a las solicitudes relacionadas con la ejecución del contrato, la obligación y los efectos de la constitución de la garantía única para respaldar las obligaciones contractuales.

- Decreto 855 de 1994 que reglamenta el estatuto en materia de contratación directa;
- Decreto 856 de 1994, que regula el funcionamiento del registro de proponentes en las cámaras de comercio;
- Decreto 1.584 de 1994, que reglamenta la clasificación y calificación en el registro de proponentes, particularmente en aspectos de origen técnico, financiero, de capital y experiencia.
- Decreto 1.985 de 1994 que modifica aspectos relativos a la delegación para contratar previsto en el Decreto 679 de 1994.
- Decreto 591 de 1991, Artículos 2, 8, 9, 17, y 19, regula las compras destinadas al fomento de la investigación científica y el desarrollo tecnológico.
- Ley 142 de 1994, regula los servicios públicos domiciliarios.
- Ley 143 de 1994, regula la generación, transmisión, interconexión y comercialización de electricidad.

Debe tenerse en cuenta que las empresas estatales de hidrocarburos, por autorización expresa de la Ley 80 de 1993 (Estatuto de Contratación) tienen sistemas especiales de contratación.

Además, la contratación de las entidades prestadoras de servicios públicos domiciliarios y las actividades dedicadas al fomento de la investigación científica y el desarrollo tecnológico, cuentan igualmente con sistemas especiales de contratación.

4.5 MARCO CONTEXTUAL

MISIÓN DE SERVIAFROS S.A.S: “Ser la empresa contratista más fuerte y/o responsable a la hora de prestar nuestros servicios laborales en las diferentes empresas agroindustriales de Colombia”. La representación y confiabilidad de nuestras labores y actividades, el equipo profesional con el que se cuenta; los precios que se manejan en el mercado, la identidad de nuestros servicios a través del mercado y la promoción de los mismos, así como el servicio y/o soporte al cliente son nuestros aspectos más importantes de competencia en la industria de la prestación de servicios varios. Creemos que somos competitivos y superiores en todas estas áreas”.

El fin de nuestra compañía es: Dar beneficios a nuestros empleados y/o colaboradores pertenecientes a nuestras comunidades afro descendientes, a través de nuestros programas proactivos y productivos, los cuales se reflejen el cuidado de la familia Serviafros S.A.S; de nuestros compañeros de equipo, de nuestros clientes y de aquellos que proveen y ayudan nuestro trabajo.

VISION DE SERVIAFROS S.A.S: En nuestra empresa trabajamos para poder generar soluciones a corto, mediano y largo plazo a las necesidades laborales de la población afrodescendiente del municipio de Zarzal y poblaciones circunvecinas; en aras de creer en un sueño y ponerlo en marcha, de la manera en la cual lleguemos y/o podamos desarrollar actividades laborales en la forma en como podamos contratar la prestación de diferentes servicios laborales, con base a nuestro objeto social, en las empresas agroindustriales del Valle del Cauca y todo Colombia.

Poder, además:

- Ser un buen lugar donde trabajar, que las personas se sientan inspiradas para dar cada día lo mejor de sí mismas.
- Ofrecer una variada gama de servicios desarrollados con calidad, los cuales se anticipen y satisfagan los deseos y necesidades de los clientes.
- Entre los socios corporativos de la empresa poder desarrollar una red de trabajo para crear un valor común y duradero.
- Frente a la responsabilidad con nuestro medio ambiente y nuestro planeta poder ser una empresa responsable que marque la diferencia al ayudar a construir y apoyar comunidades sostenibles frente a la conservación del medio ambiente y los recursos naturales.
- Maximizar el rendimiento económico para los accionistas en la medida necesaria y al tiempo que se tienen presentes las responsabilidades generales de la Compañía.
- Poder Ser una organización eficaz, dinámica y productiva.

El Municipio de Zarzal está ubicado aproximadamente 140 kilómetros al noroeste de Cali, la capital del Valle del Cauca. Altitud 916 m.s.n.m, Temperatura 26°C Fundado en el año 1.809 con el nombre de Libraida e instituido en 1.909 como Municipio con el nombre actual. Actualmente cuenta con una población de 45.000 habitantes, se caracteriza por concentrar 71,8% de la población en su cabecera; el desarrollo de la economía gira alrededor de las actividades agrícolas. Las áreas cultivadas tienen tendencia a mantener cultivos transitorios y frutales. En la producción de tubérculos el Municipio cuadruplico para el año 2.000 la superficie sembrada en un solo año. Zarzal este compuesto por 7 corregimientos. En lo financiero existen 6 Instituciones, cuenta con acueducto, alcantarillado, energía, gas natural y telefonía tanto en la parte Urbana como en la rural. En salud dispone de un hospital situado en la cabecera del municipio, y 7 centros de salud distribuidos en los corregimientos. Además, tiene centros docentes, incluso universitarios en la zona urbana y en la zona rural. En cuanto a la actividad industrial y comercial, y teniendo como base la consolidación de datos del registro Mercantil en Zarzal, existen 1302 establecimientos comerciales, distribuidos en las diferentes actividades económicas. Entre las empresas inscritas se observa que el sector Agropecuario es el mayor generador de empleo del municipio, con un total de 1.821. Le sigue en su orden, la industria que participa con un total de 1.783 personas empleadas, de los cuales el 90% corresponden a la empresa Colombina e Ingenio Riopaila S.A. la más representativa con relación al número de empresas por actividad, el sector más representativo es el comercio, con un 60.2% del total, seguido del sector servicios, que representa el 17.5%, y genera 293 empleos directos.

El Municipio tiene un área de 355,14 Km², conformada principalmente por terreno plano y colinas (262 Km², con clima cálido) perteneciente al valle geográfico del Río Cauca; al Norte y al Oriente se observan algunos accidentes orográficos de poca elevación que hacen parte del piedemonte (93 Km², clima medio) de la vertiente occidental de la Cordillera Central. Entre estas elevaciones se destacan el cerro de Pan de Azúcar, los altos de La Aurora y Montenegro, la sierra del Salado y la sierra de Zarzal, el cerro de Care perro y la loma de la cruz. Desde el punto de vista hidrográfico, el río Cauca marca el límite occidental del Municipio. A él confluyen las aguas del Río La Paila, de las quebradas Las Cañas y La Honda, de los zanjones Murillo, Las Lajas y Limones y el río La Vieja . La Cabecera Municipal se encuentra situada en los 4°23'34" de latitud norte y 76°04'28" de longitud oeste,

Límites del municipio: Norte: Municipio de la Victoria

Sur: Municipio de Buga La grande

Occidente: Municipio Roldanillo - Bolívar

Oriente: Municipio de Sevilla

Extensión total: 362 Km²

Altitud de la cabecera municipal (metros sobre el nivel del mar): 916

Temperatura media: 24° C

Distancia de referencia: 139 Km de la ciudad de Santiago de Cali.

5 DISEÑO DEL METODO DE INVESTIGACION

En este trabajo se busca encontrar y analizar los problemas que afronta actualmente el proceso de compras de la empresa Serviafros S.A.S. para ello se realizar Una propuesta de estandarización del proceso objeto de estudio.

5.1 TIPO DE ESTUDIO

Se analizó el problema en detalle se realizó un enfoque estratégico en las áreas de la empresa.

- Presidencia
- secretaria general (SG)
- Planeación estratégica y calidad organizacional
- Comunicaciones

El desarrollo de la misma fue según el levantamiento de información que se realizó del proceso de compras y la información que fue recolectada en áreas de la compañía, con el fin de conocer mejor los pros y los contras dentro de cada una de las áreas.

5.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Investigación descriptiva

Es un tipo de diseño de investigación que tiene como objetivo principal brindar información y comprensión sobre la situación del problema que enfrenta el investigador. El proceso de investigación que se adopta es flexible y estructurado.

-Realizar un diagnóstico del proceso actual de compras de la empresa caso de estudio.

Se analizar los estados financieros con el contador y el encargado del proceso de compras para efectuar las falencias y dar claridad para dar mejoramiento.

-Determinar los factores clave que inciden en los tiempos de procesamiento de las órdenes de compra.

Se efectúa con el representante de la empresa sobre el funcionamiento de la empresa.

-Definir un plan de acción que permita mejorar el desempeño del proceso de compras objeto de estudio.

-Ayar las falencias en cuanto al manejo de las compras y definir las falencias más importantes y estructurar el plan de procesos de compra.

5.3 METODOLOGÍA

Tabla 3. Diseño metodológico

Funciones	Actividades	Herramientas
<p>Función 1: Realizar un diagnóstico del proceso actual de compras de la empresa caso de estudio</p>	<p>Actividad 1: analizar los estados financieros con el contador.</p>	<p>1. diagrama de flujo.</p>
	<p>Actividad 2: realizar una entrevista con el responsable del proceso de compras.</p> <p>Actividad 3: realizar una descripción y examen crítico del proceso actual de compras</p>	<p>2. cursograma sinóptico 3. cursograma analítico.</p>
<p>Función 2: Determinar los factores clave que inciden en los tiempos de procesamiento de las órdenes de compra.</p>	<p>Actividad 1: hablar con el representante de la empresa sobre el funcionamiento de la empresa.</p>	<p>1. diagrama de Pareto 2. 5w+2h 3. brainstorming 4. 5 por qué</p>
<p>Función 3: • Definir un plan de acción que permita mejorar el desempeño del proceso de compras objeto de estudio y poderlo evaluar</p>	<p>Actividad 1: realizar una sesión de lluvia de ideas con las personas responsables del proceso de compras que contribuyan a la identificación de alternativas de mejoramiento.</p>	<p>1. brainstorming.</p>
	<p>Actividad 2: realizar un diagrama de flujo con las mejoras en el proceso de compras.</p>	<p>2. diagrama de flujo</p>
	<p>Actividad 3: realizar un cursograma analítico y sinóptico con mejoras en el proceso de compras.</p> <p>Actividad 4: documentar las mejoras</p> <p>Actividad 5: definir los sistemas de evaluación de la propuesta</p>	<p>3. cursograma sinóptico 4. cursograma analítico</p>

Fuente: Elaboración propia, 2019

Factores de recolección de información

El diagnóstico se basó en un cuestionario y una entrevista de 2 horas, realizada a el administrador y contador de la empresa Serviafros.

De la entrevista se pudo conocer que la empresa serviafros estaba en funcionamiento regular. Es decir, la empresa estaba facturando, pero aún no podía contratar para delegar actividades, como por ejemplo, la administración. Los ingresos no superaban los gastos y costes.

También se pudo constatar que, sin proponérselo de manera planificada, la empresa atendió tareas y actividades que resultaron ser de áreas como: dirección, producción, finanzas.

áreas funcionales de una empresa, señalamos que en una organización empresarial distinguimos al menos 12 áreas funcionales:

Áreas que pueden identificarse en una empresa	
Dirección Estratégica	Estructura organizacional
Liderazgo y Toma de Decisiones	Finanzas
Análisis del Entorno	Talento Humano
Mercadeo y Ventas	Gestión de la Información
Producción y Operaciones	Gestión de la Calidad
Normas ambientales y riesgo Laboral	Gestión de la Innovación

En las primeras etapas de una empresa la mayoría de las actividades, salvo en ocasiones especiales, giran alrededor de la producción del bien o servicio, de las finanzas, de las ventas y de la dirección. Y JM Sports no era la excepción, pues las tareas desarrolladas por Juan estaban enmarcadas en tales áreas.

Sin embargo, para asegurar un diagnóstico completo, a Juan se le preguntó de manera general, sobre las 12 áreas.

Ejemplo de algunas de las preguntas hechas a Juan son las siguientes:

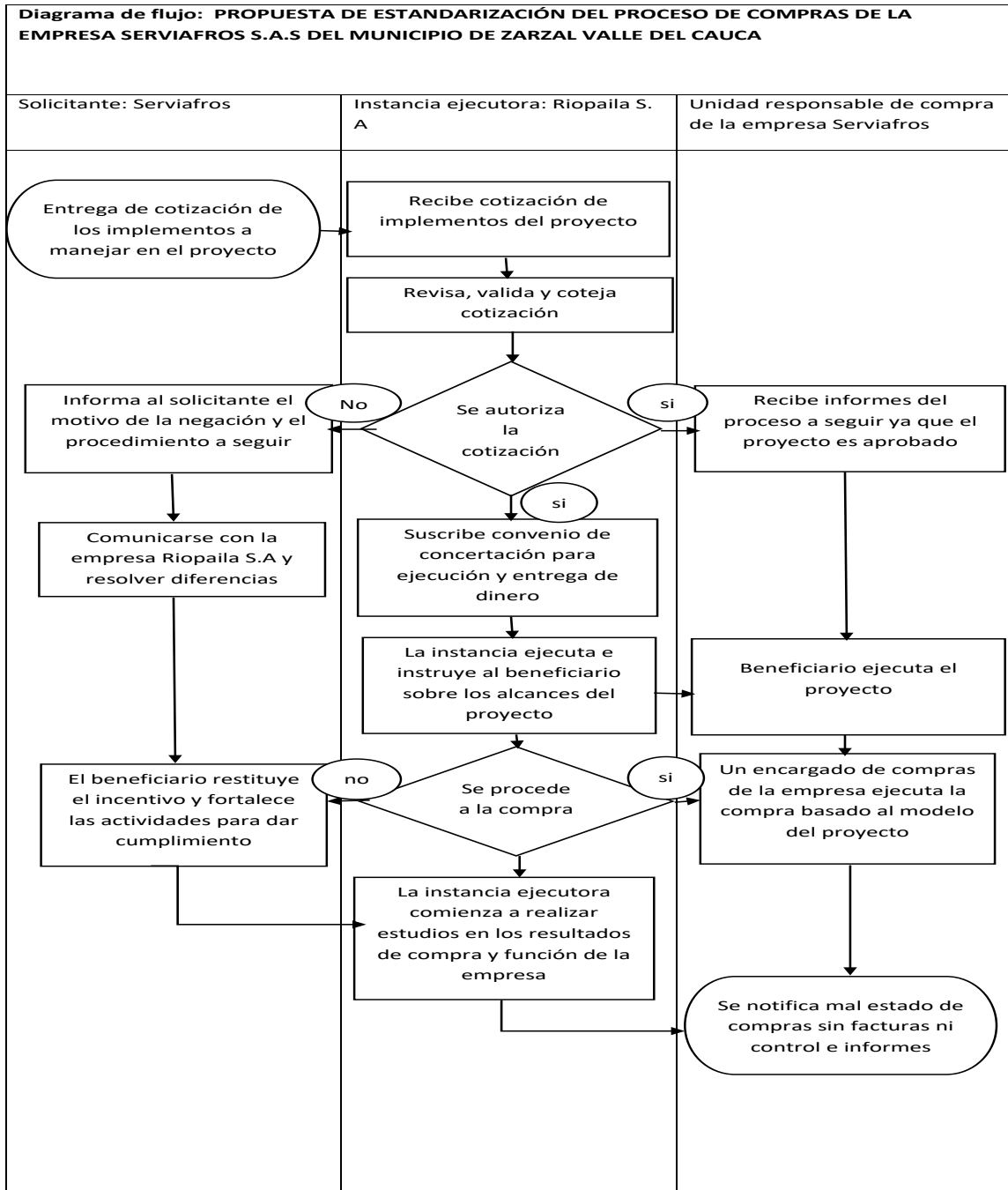
1. DE1. ¿Qué acciones está realizando para alcanzar la visión? ¿Cuál es el sueño para la empresa en tres años más?
2. AE1. ¿Ha pensado en alianzas con otras empresas? ¿Para qué?
3. MV1. ¿Quiénes son sus clientes? ¿Cómo es la relación con los clientes actuales?
4. MV2. ¿Quiénes son sus principales competidores? ¿Se comparan los precios con la competencia?
5. GI. ¿Qué tipo de información maneja? ¿Qué información busca regularmente? Por ejemplo, sobre el mercado, la competencia, las ventas.
6. GIT. ¿Tiene equipamiento computacional, software y hardware? ¿Utiliza algún software administrativo...?

La primera pregunta tiene que ver con la visión (dentro de Dirección Estratégica – DE). La segunda, está relacionada con posibles alianzas (dentro de Análisis del Entorno - AE). Las preguntas 3 y 4, se refieren a Mercadeo y Ventas (MV). La número 5, pertenece al área de Gestión de la información (GI); y la última, a Innovación y Tecnología (GIT).

6 DIAGNÓSTICO DEL PROCESO ACTUAL DE COMPRAS

La empresa Serviafros, actualmente realiza el proceso de maquila o prestación de servicios al ingenio Rio paila, la cual se ha convertido en una alternativa de sostenimiento económico para centenares de familias de Zarzal y municipios aledaños. 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 e instructivos. Los procesos de compras son uno de las estrategias 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, su estructura actual de compras se puede ver reflejado en la siguiente tabla.

Figura 2. Diagrama de flujo



Fuente: Elaboración propia, 2019

El desarrollo de esta etapa implica en la estructura de la empresa en el alcance de los procesos y las actividades que conforman los mismos. Las herramientas muy útiles para comprender y analizar el proceso en su totalidad por medio de cursograma analítico.

Tabla 4. Cursograma Analítico Actual

Cursograma analítico							
Diagrama							
	Actividad		actual	Propuesta	Economía		
Proceso	Operación	○	3				
	Transporte	⇒	1				
Actividad	Espera	D	0				
	Inspección	□	0				
Método actual	almacenamiento	▽	2				
	Tiempo						
Realizado por	Distancia						
Descripción	Símbolo					distancia	Tiempo
	○	⇒	D	□	▽		
Almacén -Emite solicitud de compra por duplicado -envía original a compras -archiva el duplicado por fecha Compras -consulta el fichero de proveedores -emite pedido de cotización por duplicado. -archiva el duplicado del pedido de cotización y el original de la solicitud de compras por número de solicitud							6 dias
						115	2 dias
						5	1 dia
						2	2 dias
						2	4 dias
						3	3 dia

Total	127	13 días
--------------	------------	----------------

Fuente: Elaboración propia, 2019

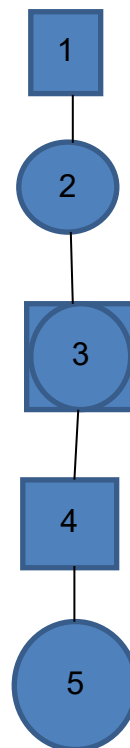
La situación actual para los procesos de compras, por medio de la elaboración del cursograma analítico, con el fin de conocer su funcionamiento y así tener más claridad sobre qué documentación crear, dónde se podrían implementar posibles controles, conocer el alcance de los procesos y las actividades que conforman los mismos, por medio de Cursograma analítico es una herramienta muy útil para comprender y analizar el proceso en su totalidad, para las compras son una actividad altamente calificada y especializada.

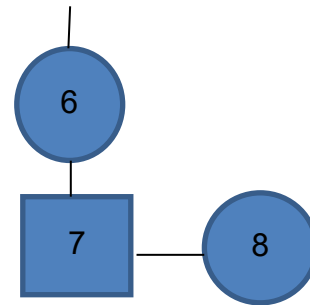
proceso por el cual se investigan los sistemas actuales de la organización con el fin de detectar necesidades y proponer sistemas mejores donde se obtiene una propuesta de 127 y un tiempo de 13 días para la ejecución de una compra poder detectar las necesidades actuales, es necesario conocer los distintos componentes del sistema para lo cual se utiliza el relevamiento de información. Para facilitar el relevamiento se dispone de herramientas que son diferentes para procesos manuales y computarizados.

Estas deben ser 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 cursograma sinópticos en la comprensión en los procesos de compra de la organización.

Cursograma sinóptico

1. identificar la necesidad
2. seleccionar el productor específico.
3. asignar un equipo de compra.
4. especificaciones técnicas.
5. propuesta para la compra.
6. investiga a proveedores potenciales.
- 7, solicita cotización.
8. adjudicación del contrato.

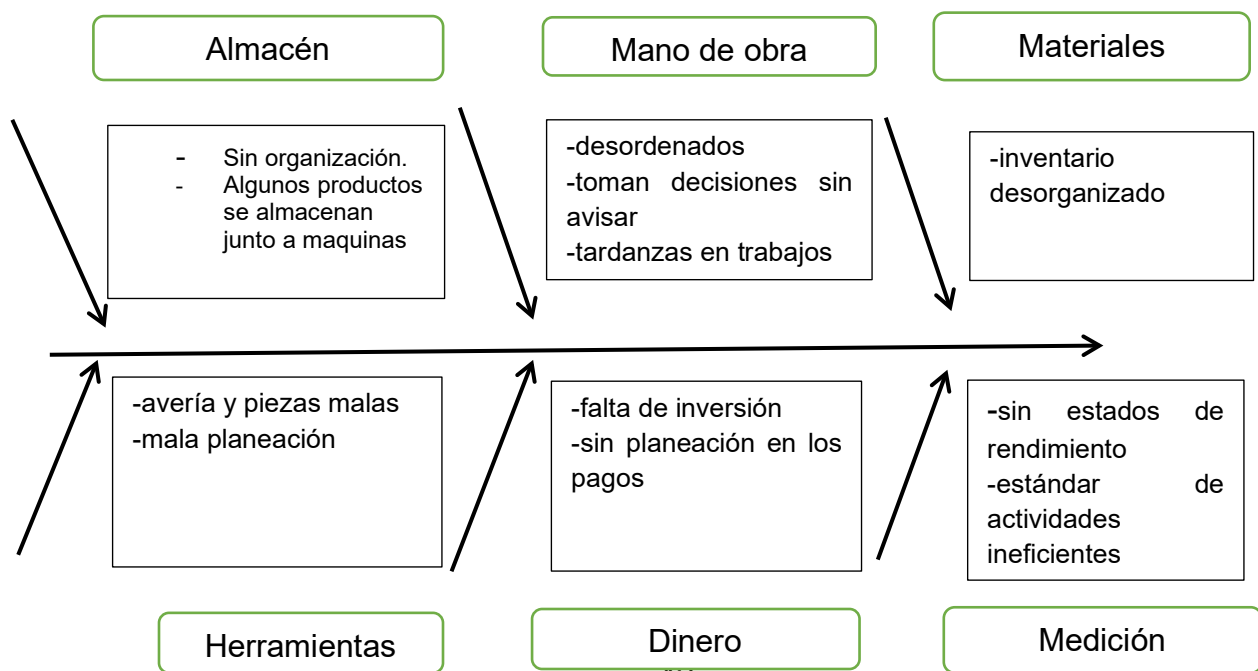




Fuente: Elaboración propia, 2019.

Para definir las causas asociadas a dicha problemática, se realizó un análisis mediante la herramienta Diagrama de Ishikawa con la participación del siguiente personal de la empresa: Gerente, Gerente de Operaciones, Administrador, Almacenista y Asistente Administrativo, lo cual se muestra a continuación. Las herramientas que se utilizan son importantes durante la etapa de relevamiento de información y también se utilizan en la etapa de diseño cuando se necesite describir claramente el nuevo sistema. Entre esas herramientas se encuentran los cursogramas que nos permitirán mostrar gráficamente procedimientos manuales que se pueden determinar en 8 pasos estructurales de la empresa.

Tabla 5. Ishikawa



Fuente: Elaboración propia, 2019

El problema se centra en el área de Compras que comprende la Planificación, Procesos y el Recurso Humano. La empresa cuenta con un total de once personas, ya que la empresa lleva poca participación en el ámbito laboral, razón por la cual las actividades se llevan a cabo sin una planificación oportuna y adecuada en el momento por los responsables de las actividades del área sin tener registro y control del orden como se deben hacer cada una de las actividades del área en la empresa. Las políticas representan un conjunto de normas que se deben cumplir en el proceso respecto a las condiciones de costo, elección de proveedores, tiempos, modalidades de financiamiento y de operación, como canjes y devoluciones. No estandarizar proveedores, desarrollar el perfil del proveedor nos permite medir la capacidad en el manejo de información, respuesta, disponibilidad de materiales y confiabilidad en los tiempos de entrega.

Las herramientas en los procesos de compras ofrecen una plataforma que permite abordar el desarrollo con éxito un proceso de mejora continua de un sistema. El desarrollo de la misma fue el levantamiento de información de la empresa que fue recolectada y aplicada en el curso grama sinóptico. Esto con el fin de conocer mejor el proceso y reafirmar las fallas por medio de cada uno de los involucrados de las diferentes áreas según su conocimiento interno del proceso de compras La investigación tiene como origen responder a una necesidad de control y centralización de las compras realizadas por la empresa.

un proceso complejo que va más allá de lanegociación y del trámite burocrático. Con una buena gestión de compras la empresa consigue ahorrar costes, satisfacer al cliente, en tiempo y cantidad, y obtener beneficios empresariales directos.

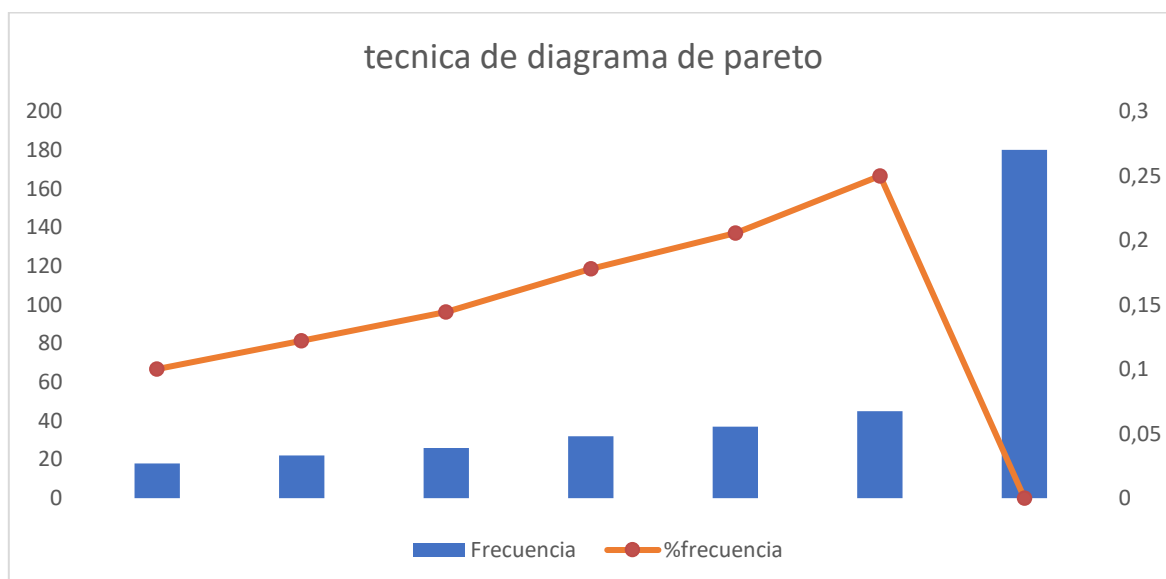
7 IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CRÍTICOS

Para que la empresa pueda desarrollar sus procesos satisfactoriamente y cumplir con las necesidades de sus clientes es necesario que los procedimientos para sus procesos estén documentados adecuadamente. En los procedimientos levantados en la empresa, se describe de forma clara los pasos que se deben tener presentes para iniciar, ejecutar y finalizar las actividades de los procesos. Para la elaboración de los procedimientos, se hizo una reunión con los responsables de cada proceso, con el fin de revisar las problemáticas actuales de la empresa por medio de diagrama de Pareto: (ver tabla 1) y (gráfica 1).

Tabla 1. Técnica estratégica de diagrama de Pareto.

Tipo de Causa	Frecuencia	%frecuencia
Otros	18	0,1
pedidos equivocados	22	0,12222222
falta de comunicación	26	0,14444444
falta de herramientas para prestar el servicio	32	0,17777778
mala documentación	37	0,20555556
demoras por parte del departamento de compras	45	0,25
Total	180	

Fuente: Elaboración propia, 2019



Fuente: Elaboración propia, 2019

Se puede evidenciar en la gráfica de Pareto, que se separaron los aspectos significativos del problema planteado, identificando los datos que necesitan mayor atención. Por consiguiente, la desproporcionalidad que existe entre los procesos de compra es el problema principal, de igual manera como segundo aspecto, se observa que el desmoronamiento provocado en la prestación de servicios, es causa de constantes quejas por parte de los que requieren el servicio.

Una vez realizada la primera versión del procedimiento, se sometió a verificación por parte de los responsables, con el fin de obtener retroalimentación y solucionar dudas. Después de haber ejecutándolos ajustes correspondientes, se presentaron las

problemáticas a la gerencia con el fin de elaborar lluvia de ideas en la fuente estructural de la empresa.

Tabla 6. Técnica Brainstorming.

Tema: Demoras en las actividades de compras
Conductor: El autor
Ideas: 1. Mantener registros de todas las operaciones 2. Exigir siempre una nota de pedido 3. Dejar de lado las apreciaciones personales 4. Controlar las entregas 5. Analizar permanentemente el mercado proveedor 6. Tomar conciencia de la importancia de la función de compras

Fuente: Elaboración propia, 2019

Esta comprende varias etapas la cual inicia desde la recopilación de información, verificación y análisis de la actual gestión compras; dicho resultado nos permitirá realizar una propuesta de mejora para la gestión compras; poniendo un énfasis especial en la disminución de los costos, reducción de tiempos, Otra de las exigencias de la norma es que la empresa debe contar con los Documentos necesarios para asegurar la eficaz planificación, operación y control de los procesos. Estos documentos fueron creados basados en las necesidades de la empresa que se logra identificar por medio de esta técnica constructiva para resaltar los factores de la empresa En esta unidad estudiaremos en qué consiste el proceso de compras, la solicitud de ofertas y presupuesto y la evaluación de las mismas para adquirir el producto más idóneo en cada momento. (ver siguiente tabla

Tabla 3. Técnica 5w+2h

Que hacer	Porque hacerlo	Como hacerlo	Quien debe hacerlo	Donde hacerlo	Cuando hacerlo	Cuánto va a costar
-----------	----------------	--------------	--------------------	---------------	----------------	--------------------

<p>El plan de mejoramiento en los procesos de compras de la empresa Serviafros para el crecimiento y fortalecimiento de la compañía mejorando la calidad y manejos administrativos para seguir en la prestación de servicios.</p>	<p>Por qué incrementa la confianza y fidelidad de nuestros clientes en la prestación de servicios. Mejorando los ingresos de la compañía para el desarrollo de esta.</p>	<p>Estructurando técnicas de fortalecimiento en los procesos de compras. En el proceso se deben identificar cuáles son los proveedores adecuados a los que se le debe realizar la compra y en cuanto tiempo es necesario que la mercancía sea traída, evaluando relativamente el precio y la calidad que poseerá la misma.</p>	<p>Las directivas de la organización y demás colaboradores, son los encargados de darle forma al plan de mejora que la compañía plantea para incrementar la competitividad. Desde la gerencia se plantea las ideas y se proyecta el factor económico para el logro de los objetivos. Se crea un plan con cronograma y metas establecidas.</p>	<p>La organización como medida a corto plazo y con el fin de empezar. La compra es realizada, de acuerdo al presupuesto que posee la empresa y si el producto está en buenas condiciones, además de cubrir las necesidades que la persona requiere. Es importante destacar que es necesario tener presente varios criterios para generar satisfactoriamente para la prestación del buen servicio.</p>	<p>Estas medidas fueron tomadas a mitad del año pasado se irán aplicando de acuerdo al avance en las operaciones.</p>	<p>Aproximadamente costará 55.000.000 millones de pesos, los cuales corresponden a operaciones de la organización. (arriendos, alquiler de vehículos, nómina, entre otros)</p>
---	--	--	---	---	---	--

Fuente: Elaboración propia, 2019

Está desarrollado sobre el problema de la investigación, su identificación y formulación a nivel general y específico, de la empresa y por los cuales fue posible realizar este proyecto, con la finalidad de encontrar una solución que garantice el incremento de la prestación del servicio. La actividad de compras es de mucha importancia para la organización. Con la implementación del departamento de compras en la compañía, se puede evidenciar un control de las compras de suministros, a través del desarrollo de procesos de compra.

Tabla 7. Técnica 5 por qué

1. Porque surgió el problema	Porque la empresa no posee estructurado y documentado un proceso de compras
2. ¿porque no se implantó el proceso de compras?	Porque la organización desconocía de esta práctica de compras.
3. ¿porque no se conocía la práctica de compras?	Porque la empresa es muy nueva y no se tomaron las medidas y regulación en los procesos de compras
4. ¿porque no se tomaron las medidas y regulación en los procesos de compras?	porque la empresa no cuenta con el personal idóneo para el proceso de compras
5. ¿porque no optaron por personal idóneo para el proceso de compras?	Porque tomaron la decisión entre accionistas que fuera uno de ellos quien tomara las decisiones en el proceso de compras

Fuente: Elaboración propia, 2019

En la actualidad la empresa cuenta, sobrecostos en materiales, disminución de su demanda de prestación de servicios; motivo por lo cual el presente estudio es analizar la problemática en las adquisiciones de la empresa con la finalidad de incrementar la participación de la empresa en prestación de servicios por medio de los procesos de compra establecer las condiciones en las que se llevará a cabo la estrategia para seguir prestando el servicio.

Fuente: Elaboración propia, 2019

actores críticos de éxito en empresas de formación: reconocida experiencia de los instructores, calidad y tamaño de la base de clientes y clientes potenciales, identificando los temas actuales y relevantes, imagen reconocida en el mercado.

- Reputación de solidez financiera.
- Cualificación de la administración .
- Conocimiento del mercado.
- Imagen con los interesados.
- Equipos disponibles.
- Relación con los proveedores.
- Experiencia en [control de costes](#).
- Ubicación (punto).
- Líneas de productos y servicios.
- Experiencia en canales de distribución y logística.
- Experiencia en campañas promocionales.

8 PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

8.1 PLAN DE ACCION

El procedimiento de compras en la empresa es vital para la misma. En la mayoría de la compañía es el departamento comercial quién se encarga del suministro para el correcto funcionamiento del negocio.

Por esto es necesario que la planeación de compras, tanto de bienes como de servicios, se cumpla de la manera indicada según las normas y procesos establecidos dentro de una práctica comercial y lluvias de ideas continúa para su buena prestación del servicio. (Ver tabla 1).

Tabla 8. Técnica Brainstorming

Tema: mejoras en los procesos de compras
Conductor: el autor.
Ideas: <ol style="list-style-type: none">1. Definir los procesos que conforman las compras2. Automatizar el proceso3. Uso de aplicaciones móvil para acelerar los procesos de compra4. Comunicación con el equipo de compras5. Establecer alianzas con los proveedores clave6. Planea adecuadamente las compras

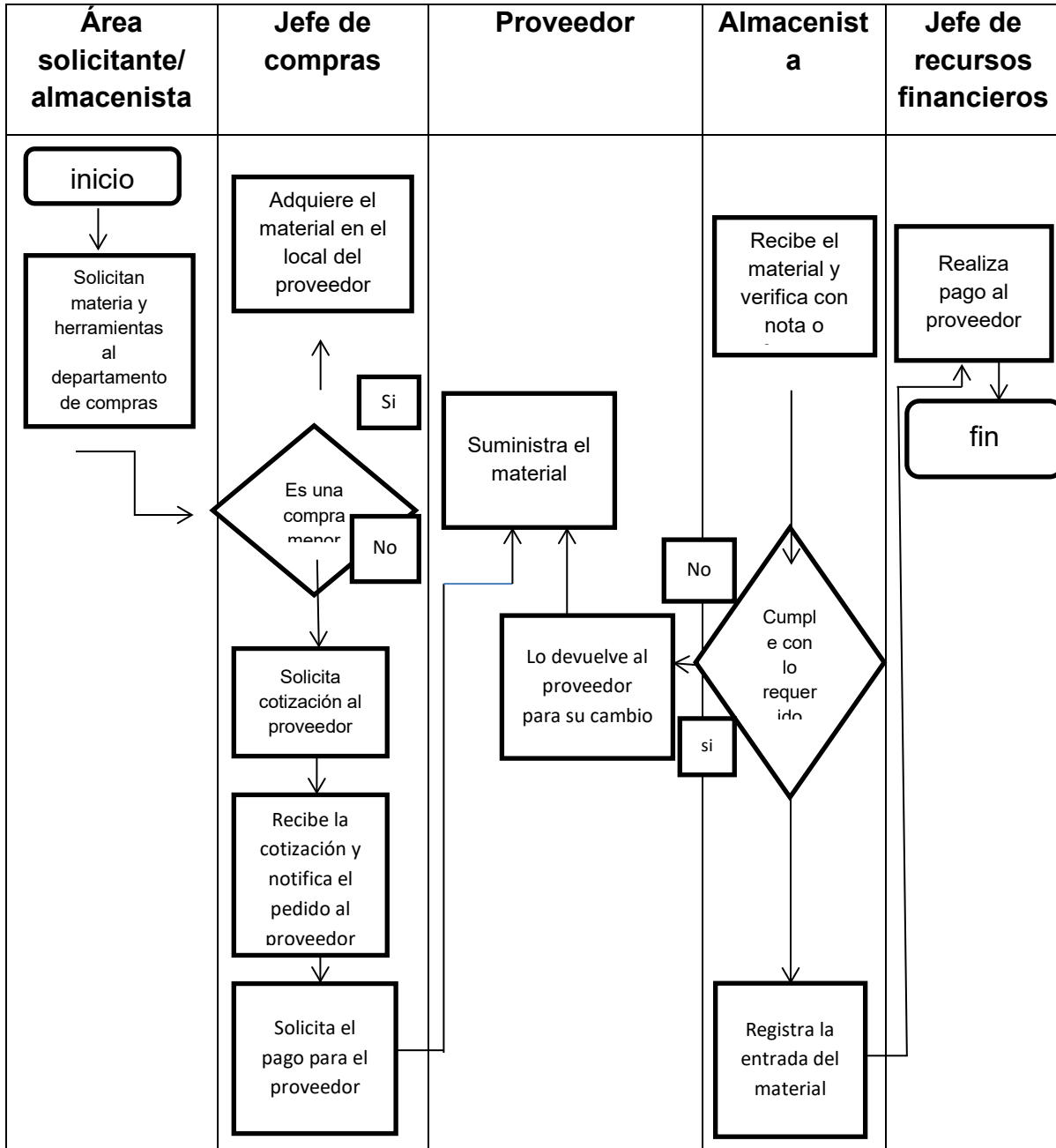
Fuente: Elaboración propia, 2019

El sistema de compras o aprovisionamiento comprende la estructura, las políticas, el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos de la empresa dirigidos a la prestación de servicios con un flujo adecuado y continuo, de manera que satisfaga sus necesidades en las mejores condiciones. El departamento de compras en Serviafros tiene una gran importancia y debe ser tratado como un centro de gestión, ya que influye de una manera determinante en los resultados del establecimiento.

La inversión en existencias. El departamento de compras es al mismo tiempo el encargado de la gestión de almacenes. Es obvio que el coste de las existencias en almacén supone un inmovilizado importante que las empresas tratan de disminuir.

La garantía y seguridad del servicio prestado y la estructura que se refleja en el diagrama de flujo.

Tabla 9. Técnica diagrama de flujo con mejoras.



Fuente: Elaboración propia, 2019

Con esta técnica La propuesta planteada en este proyecto es analizar y rediseñar el proceso de compras de la organización determinando inicialmente:

- Identificación de las necesidades.
- Funciones del departamento de compras.
- Codificación de los productos.
- Colocación del pedido.
- Seguimiento de la rotación.
- Selección de proveedores.
- Implementación de EOQ.

Lo que permitirá optimizar las compras aplicando la reingeniería logística al proceso de compras dándole con esta una mejor propuesta y reestructuración a la empresa.

Se definió un nuevo proceso de compras necesarios en los procesos antes de implementar realmente una decisión en particular en el entorno real. La necesidad de optimización de los modelos de simulación surge cuando el analista quiere encontrar un conjunto de especificaciones del modelo.

Para medir el desempeño de una organización en cuanto a calidad y productividad, se debe disponer de indicadores que permitan interpretar en un momento dado las fortalezas, las debilidades, oportunidades y amenazas, por lo tanto, es importante clarificar y precisar las condiciones necesarias para construir aquellos realmente útiles para el mejoramiento de las organizaciones. (Mora García, 2008).

Después de identificar lo dicho anteriormente, se planteó la mejora del proceso de compras por medio de un cursograma analítico. (Ver tabla 3).

Tabla 3 técnica cursograma analítico con mejoras.

Cursograma analítico					
Diagrama					
	Actividad		actual	Propuesta	Economía
proceso	Operación	○	7		
	Transporte	⇒	0		
Actividad	Espera	D	0		
	Inspección	□	3		
Método actual	almacenamiento	▽	0		
	Tiempo				
Realizado por	Distancia				
Descripción	Símbolo			distancia	Tiempo
	○	⇒	D		

Gerente de compras							
-Reconocimiento de Necesidad						1	2 dias
- Búsqueda de proveedores						75	3 dias
-Evaluación de opciones						5	1 dia
-Decisión de compra						1	
-Evaluación post-compra						2	1 dia
Compras							
-Contacto inicial con el proveedor						2	2 dias
-Presentar las ofertas						3	1 dia
- Proponer y negociar concesiones						2	
-Cierre de la negociación						4	2 días
-entrega del pedido a tiempo y pago registrado de esta.							
Total						100	12 dias

Fuente: Elaboración propia, 2019

Igualmente, al contar con procesos bien definidos y documentados, se podrá mejorar la calidad del servicio prestado, reducir los costos de operación, mejorar su posicionamiento en el mercado y, lo más importante, centrarse en el cliente. Finalmente, los procesos de compra por medio de una propuesta que facilite el desarrollo de las actividades de compras de la compañía, los mecanismos que permitan adquirir una clara idea y comprensión de los objetivos y los principios fundamentales de la función

compradora, así como los medios y los responsables de su ejecución. Concientizará a todos los trabajadores sobre su función y participación en el desarrollo del mismo para buen desempeño organizacional para las fases de procesos de compras.

Técnica Cursograma analítico con mejoras:

El procedimiento de compras en la empresa es vital para la misma. En la mayoría de las compañías es el departamento comercial quién se encarga del suministro para el correcto funcionamiento de la organización.

Fases del procedimiento de compras

Veamos a continuación en cuál es el procedimiento de compras con mejoras de la empresa Serviafros.

- 1 previsión de las necesidades de materiales.
- 2. Planificación del suministro con tiempo suficiente.
- 3. Adquisición de dichos materiales.
- Se asegura de que se reciben los productos solicitados en la cantidad y en el tiempo acordado y que lleguen en perfecto estado.
- Gestión administrativa del suministro. Esto es se encarga de los pagos.

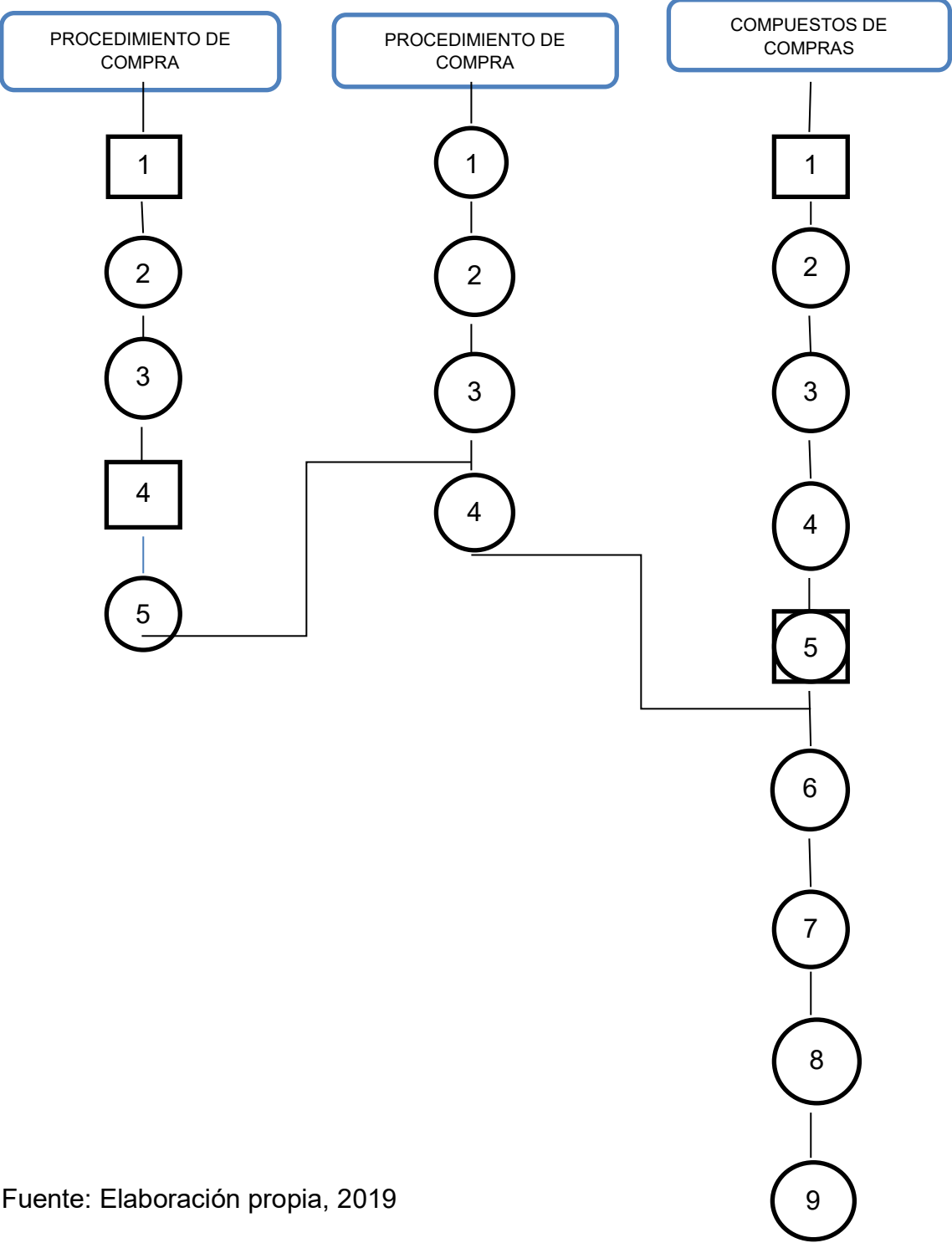
Todas estas tareas se realizan siguiendo un procedimiento de compras de una empresa. Este último podemos dividirlo en:

- Operaciones previas a la compra: previsión de necesidades, determinar la cantidad a adquirir, así como la modalidad de aprovisionamiento.
- La compra: Cuando adquirimos los materiales.
- Operaciones posteriores a la adquisición: Esto es la recepción de productos, aceptación de las facturas, y en algunas ocasiones deberán hacer las reclamaciones por defectos en los materiales o por llegar en malas condiciones).
- Operaciones paralelas a la compra: Gestionar el stock, captar nuevos proveedores, recuperar materiales sobrantes o en desuso, etc.

Se han mencionado las distintas operaciones, pero no el cómo funcionan las compras de una empresa. Estas a su vez están compuestas por subprocesos. Estos son los siguientes:

- Analizar los precios que nos dan los proveedores, solicitar el presupuesto y decidir cuál escoger en función de las necesidades detectadas en las operaciones previas a las compras.
 - Planificación de las compras. Esto consiste en analizar las necesidades que han de cubrirse y con qué productos. Identificar los proveedores más adecuados en función de la política de precios y la calidad de la mercancía.
 - Especificar las características a los proveedores que necesitamos que cumplan nuestros suministros.
- Seleccionar los proveedores, tras buscar e investigar quiénes podrían abastecernos.
- Evaluación de los proveedores. Una vez que reunimos los posibles candidatos realizar una selección en función de los criterios de calidad, precios y plazos de entrega.
- Establecer cómo se va a realizar el pago de los suministros solicitados. Si el abono se realizará a corto o a largo plazo. Asimismo, se establecerá un plazo de entrega o de devolución del producto en base a las políticas de calidad que hayamos establecido.
- Negociar los precios. Uno de procesos dentro de cómo funcionan las compras de una empresa es la negociación de precios. Consiste en obtener el mejor precio con el proveedor, dicho de otra forma, ver si el proveedor nos puede hacer algún tipo de descuento.
- Generación de la compra. Cuando ya tenemos establecido qué necesitamos, cuánta cantidad y a quién se lo vamos a pedir y por cuánto, ya solo queda realizar la compra. Esto significa que el departamento de compras es el encargado de emitir las órdenes de compra.
- Realización de contratos de suministro. A veces el suministro está ligado a un contrato por el plazo de meses o años, en el que podemos conseguir un mejor precio. Otras veces es porque se trata de arrendamientos o compras de bienes muebles y están sujetos por ley por lo que es necesario llevar a cabo un contrato.
-

Figura 3. Técnica cursograma sinóptico con mejoras.



Fuente: Elaboración propia, 2019

Después de identificar lo dicho anteriormente, se planteó la mejora del proceso de compras por medio del análisis de cursograma analítico. Se definieron varios escenarios con las propuestas de mejora y se generaron las recomendaciones necesarias. Una de las funciones del departamento de compras es anticiparse a las necesidades de la empresa. La planificación anticipada consiste en conocer las fuentes de suministro de bienes y servicios. Los proveedores se pueden encontrar en:

Guías telefónicas, páginas web.

Organismos Oficiales.

Asociaciones empresariales y profesionales.

Prensa y revistas especializadas.

Ferias y exposiciones del sector.

Bases de datos, cedidas por empresas especializadas en estas gestiones.

Cuando el comprador necesita tener contacto directo con el proveedor para obtener información o, incluso, solicitar la compra, los métodos que más se utilizan son:

Entrevistarse con los representantes del proveedor: Éstos son los vendedores de la empresa suministradora que visitan al comprador.

En base a estas recomendaciones la empresa Serviafros podrá determinar la implementación de las propuestas de mejora presentadas en este conjunto de acciones de compras con el fin de lograr la reducción de tiempos, costos y quejas de clientes internos y externos

Un proceso complejo que va más allá de la negociación y del trámite burocrático. Con una buena gestión de compras la empresa consigue ahorrar costes, satisfacer al cliente, en tiempo y cantidad, y obtener beneficios empresariales directos, pues la gestión de compras y aprovisionamiento son decisivas para que la empresa tenga éxito o fracaso.

8.2 PLAN DE SEGUIMIENTO

Los requisitos del sistema son especificados en el artefacto Visión. Cada requisito tendrá una serie de atributos tales como importancia, estado, iteración donde se implementa, etc. Estos atributos permitirán realizar un efectivo seguimiento de cada requisito. Los cambios en los requisitos serán gestionados mediante una Solicitud de Cambio, las cuales serán evaluadas y distribuidas para asegurar la integridad del sistema y el correcto proceso de gestión de configuración y cambios.

-Control de Plazos El calendario de la empresa tendrá un seguimiento y evaluación semanal por el jefe de la empresa y por el Comité de Seguimiento y Control.

-Control de Calidad Los defectos detectados en las revisiones y formalizados también en una Solicitud de Cambio tendrán un seguimiento para asegurar la conformidad respecto de la solución de dichas deficiencias Para la revisión de cada artefacto y su correspondiente garantía de calidad se utilizarán las guías de revisión.

- Gestión de Riesgos A partir de la fase de Inicio se mantendrá una lista de riesgos asociados al proyecto y de las acciones establecidas como estrategia para mitigarlos o acciones de contingencia. Esta lista será evaluada al menos una vez en cada iteración.

-Gestión de Configuración Se realizará una gestión de configuración para llevar un registro de los aspectos estructurales de la empresa generados y sus versiones.

Control de compras

Caso de Uso	Descripción de Caso de Uso
Anexar documentación de soporte	Se encarga de relacionar documentos referentes al proceso de compra realizado en el Portal de Compras Públicas.
Asignar veedores	Se encarga de fijar veedores ya sean técnicos o administradores dependiendo de los ítems de la consolidación del proceso realizado.
Establecer funcionarios	Se encarga de asignar funcionarios a cada procedimiento y sus secuencias.
Ingresar proceso de compra	Se encarga de registrar el ingreso de procesos de compras para requerimientos consolidados.
Ingresar Órdenes de Compra	Se encarga de registrar el ingreso de órdenes de compra para cada proceso de compra
Generar Reportes	Permite obtener reportes de los Procesos de Compra

Este Sistema de Control, Ejecución y Seguimiento de Compras, está orientado a la administración de los procesos de compras realizados en el Portal de Compras Públicas de manera eficaz, efectiva y con un resultado rápido en la entrega de información a los usuarios. Es así, que con la implantación de este Sistema se desea conseguir rediseñar la función corporativa de la empresa, y convertirse en una jefatura que busca el éxito a partir de nuevas filosofías con nuevos enfoques y que se conforman a partir de estrategia de compra.

Orden de compra

Caso de uso: ingresar orden de compra			
Actor		Administración funcional del sistema	
Descripción		Se ingresan las ordenes de compra de los requerimientos consolidados	
precondicion		Contar con el proceso de compra,proveedores,consolidaciones.	
Flujo principal			
Acción del usuario		Respuesta del sistema	
1	Ingresar en la ventana de ordenes de compra	2	Controlar que el ingreso se haga de proceso ya registrado
3	Fijar fecha de emision	4	Valida la fecha
5	Escoger el proceso de compra correspondiente e ingresar el total gestionado	6	Filtrar los procesos de compra donde pertenezca el código del expediente, carga la informacion correspondiente al proceso
7	Seleccionar el proveedor de los ítems adjudicados	8	Filtrar los proveedores por código o razón social
9	Añade ítems de las consolidaciones al detalle de la orden	10	Registrar los ítems del detalle de la orden de compra en la tabla
Flujo alternativo			
Acciones del usuario		Respuesta del sistema	
1	Si un ítem se encuentra consolidado al detalle de la orden	2	Consulta de la tabla

CONCLUSIONES

Es de gran importancia para la empresa SERVIAFROS S.A.S tener establecido un estudio de métodos y tiempos que permita obtener un control, orden y estandarización en los procesos, al igual que un mejor flujo de información y de recursos.

Como primera medida es importante mencionar la utilidad de haber realizado la caracterización de los procesos de la empresa. Esta información se utilizó como base para la construcción de todas las estrategias planteadas. Mediante el estudio estratégico se logró determinar que estandarización de cada proceso en cuanto a sus falencias, lo cual permitirá a la gerencia analizar los procesos, y realizar una mejor planeación de la producción basada en datos reales y no en suposiciones adquiridas por la experiencia. Paralelo a esto la caracterización permitió determinar aquellos procesos y zonas que son más críticos y que afectan el desempeño de las líneas de trabajo.

La descentralización del proceso de compras evita el control y coordinación entre las diferentes áreas de la compañía, ya que su objetivo no es planear la organización de las compras, sino, ejecutarlas. Concepto contrario a la centralización de esta actividad que genera las condiciones que logren calidad y productividad a los diferentes procesos que se relacionan con el de compras. La centralización de las compras permite una planificación adecuada para la adquisición de productos y servicios ya que reduce el número de pedidos de urgencia e injustificados.

La actividad de compras es de mucha importancia para la organización ya que la relaciona con la calidad de los productos y servicios que la compañía vende a sus clientes.

Con la implementación del departamento de compras en la compañía, se puede evidenciar un control de las compras de suministros, a través del desarrollo de procesos bajo los cuales se realiza la selección adecuada de proveedores, la elaboración de presupuestos para control de costos y el establecimiento de contratos que garantizan la calidad y el cumplimiento en la compra de productos y prestación de servicios.

Mediante la implementación de la propuesta de mejoramiento se logran disminuir la cantidad de pedidos no conformes a causa de terceros, dado que se realiza un constante seguimiento a los proveedores y los servicios que han prestado a la empresa, garantizando así que para futuras compras se elegirán a los mejores suministradores.

Con la evaluación y seguimiento continuo que se realiza a los proveedores dentro de la herramienta se busca crear relaciones de largo plazo con los mismos, creando así ambientes de confianza y crecimiento mutuo.

El éxito del departamento depende del personal contratado para la ejecución de las actividades propias del área, sin embargo, es de vital importancia la actitud de los asociados de la compañía frente a este, es decir, su colaboración para la real centralización de las tareas de compras.

Financieramente el departamento de compras, puede lograr mayores utilidades a la empresa, la inversión para su creación es insignificante frente a los aportes que se pueden conseguir con su implementación. La organización debe entender los grandes beneficios potenciales que se derivan para la empresa cuando la función de compras es correctamente colocada en la estructura de la compañía, cuando se le da la categoría necesaria para tratar a la misma altura con otras funciones y cuando cuenta con especialistas competentes, donde la función de compras es desempeñada bien las utilidades de la empresa se incrementarán.

En la organización si no hacen todo correctamente para desarrollar e implementar los sistemas de compras, pero si no le dan herramientas a la gente para que trabaje con ellos es muy probable que todo el trabajo realizado se venga abajo y encuentren la manera de realizar sus tareas sin usarlos; haciendo que todos los beneficios que se tenían en mente no solo no se cumplan, sino que tal vez empeoren. Si la gente ya expresó qué es lo que necesita como herramientas de apoyo para trabajar y además tiene la capacidad para hacer uso de éstas es muy probable que las tareas se realicen con mayor.

RECOMENDACIONES

Dado el seguimiento que se realizó a los procesos dentro de la empresa Serviafros S.A. se recomienda realizar seguimiento al área de gestión de compras Teniendo en cuenta el alcance que la herramienta aporta a la organización se sugiere realizar un seguimiento a estos indicadores posterior a la implantación de la misma con el fin de verificar si el mejoramiento en los procesos de compras permitirá conseguir mejores resultados en los indicadores.

Es recomendable que a través de los procesos de evolución continua las empresas mantengan una comunicación constante y retroactiva con los proveedores para solucionar todo tipo de inconformidades y de problemas que se puedan dar durante el proceso de compras, para que éstos sean solucionados a la mayor brevedad posible y de esta forma fortalecer las relaciones con los mismos.

Con el fin de tener información actualizada y la herramienta propuesta pueda realizar cálculos verídicos, del mismo modo, se recomienda mejorar las relaciones con el proveedor, dado que las posibilidades de servicios post-venta que ofrece el mismo no son las más adecuadas, teniendo en muchas ocasiones demoras en el proceso por falta de soporte técnico.

Se recomienda a la empresa realizar seguimientos a los indicadores que se encuentran documentados dentro de los procesos, pero que no tienen medidas, esto con el fin de buscar un proceso de mejora continua para la empresa, garantizando así la búsqueda efectiva de oportunidades de mejora. Del mismo modo continuar con el seguimiento a los indicadores documentados y analizar los resultados de los mismos a fin de tomar medidas que contribuyan a la búsqueda de la mejora continua.

Los procesos de compras se enfocaron en la parte económica en la cual busca optimizar los costos de los pedidos, almacenaje y las cantidades de unidades que deben solicitarse al proveedor en cada pedido, de manera que se logre minimizar el costo de las compras y asegurar la confiabilidad y oportunidad de los servicios o bienes requeridos en la empresa. Para que no ocurran contratiempos y retraso en las operaciones. Y para ello se tuvo en cuenta: Una estructura coherente de procesos que representa el funcionamiento de la organización.

Una designación de responsables de proceso y por actividad, que deben supervisar y mejorar el cumplimiento de todos los requisitos y objetivos del proceso asignado.

Se define y analiza un proceso, es necesario investigar todas las oportunidades de simplificación y mejora del mismo.

Fomentar la comunicación interna y la participación en la gestión

BIBLIOGRAFIA

Bonazzi, F. Z., & Meirelles, D. S. e. (2015). Modelo de Negócio: Uma Abordagem Evolutiva no Setor de SVA sob a Ótica do Método Canvas. *Revista Ibero-Americana de Estratégia*, 14(03), 32–48. <https://doi.org/10.5585/ijsm.v14i3.2071>

CHIAVENATO, Idalberto, Administración: Proceso Administrativo. 3ª. Ed. Bogotá: Mc Graw Hill, 2001, 415 p. 4 HELLRIEGEL, Don; JACKSON, Susan; SLOCUM, John, Administración: Un Enfoque Basado En Competencias, 9ª Ed. México: Thompson, 2002. 193 p.

Colombia. Congreso de la República. Ley 1838 de 2017 “Por la cual se dictan normas de fomento a la ciencia, tecnología e innovación mediante la creación de empresas de base tecnológica (Spin-offs) y se dictan otras disposiciones” (2017). Recuperado a partir de [http://www.spinoffcolombia.org/wp-content/uploads/2017/08/ley1838-2017.pdf%0Ahttp://es.presidencia.gov.co/normativa/normativa/LEY 1838 DEL 06 DE JULIO DE 2017.pdf](http://www.spinoffcolombia.org/wp-content/uploads/2017/08/ley1838-2017.pdf%0Ahttp://es.presidencia.gov.co/normativa/normativa/LEY%201838%20DEL%2006%20DE%20JULIO%20DE%202017.pdf)

Congreso de Colombia. Ley 789 de 2002 Nivel Nacional (2002). Recuperado a partir de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=7260>

Congreso de Colombia. (2009). Ley 1286 de 2009. “Por la cual se modifica la Ley 29 de 1990, se transforma a Colciencias en Departamento Administrativo, se fortalece el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación en Colombia y se dictas otras disposiciones”, 16.

Congreso de la república. (2000). Ley 590 de 2000. *Colombia*, 2000(julio 10), 16. Recuperado a partir de <http://www.colciencias.gov.co/sites/default/files/upload/reglamentacion/ley-590-2000.pdf>

(Salinas,2013).

(Ochoa,2010)

http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2459/1/2016_Espino_Implementacion_de_mejora_en_la_gestion_compras.pdf.

NAMAKFOROOSH, MohammadNaghi. Metodología de la investigación. 2ª ed. México: Limusa, 2005.

NAVA CARBELIDO, Víctor Manuel. ¿Qué es Calidad? Conceptos, gurús y modelos fundamentales. México: Limusa, 2005. ISBN 968-18-6579-0. PEÑA BEZTTAN, Manuel.

Dirección de personal: organización y técnicas. 2ª ed. Barcelona: Hispano Europea, 1975.

PEREZ FERNANDEZ, José Antonio. Gestión por procesos. 4ª ed. España: ESIC Editorial, 2010.

http://www.tectamazunchale.edu.mx/sistema_calidad/pdf/rec_materiales/compras/jrm_pcom_1.pdf

referencias bibliográficas

Cassana, Q. (2010). estudio de mejora. bogota: univalle.

azubadin. (2010). compras. bogota: univalle.

Bakker, K. y. (2004). compras. bogota: univalle.

Burt, Dobler y Donald . (2003). compras. bogota: univalle.

carr. (1999). compras. cali: univalle.

carrasco. (2004). compras. bogota: univalle.

casanovas. (2001). compras. bogota: univalle.

Castillo Lemus. (2004). gestion de compras. bogota: univalle.

Christian, R. y. (2005). compras. bogota: univalle.

colman. (2004). procesos de compra. cali: univalle.

cuerva. (2013). procesos de compras. bogota: univalle.

franklin. (2009). rentabilidad. bogota: univalle.

gonzales. (2009). procesos de compra. bogota: univalle.

González. (2006). compras y estudio de mejora. bogota: univalle.

harrington. (1992). procesos de compra. bogota: univalle.

Jae-Eun y Brenda. (2008). compras. bogota: univalle.

koontz, h. (2003). compras. bogota: univalle.

leernders. (1990). compras. cali: univalle.

morales, a. (2006). procesos de compra. bogota: univalle.

Paima Casique, B. y Vilalobos Sevillano, M. . (2013). eficiencia y control. bogota: univalle.

salinas. (2013). procesos de compra. bogota: univalle.

sinisterra, y. e. (2019). estandarizacion de proceso de compras. zarzal: univalle.

vasquez. (2010). procesos de compras . bogota: univalle.

Vijay. (2006). compras. bogota: univalle.

Vollmann, William y Waybark . (2005). compras. bogota: univalle.

weirich, h. (2003). compras y administracion. bogota: univalle.

Zutshi y Creed . (2009). compras. bogota: univalle