

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO PROCESO DE COMPRAS EN AMERICAN SCHOOL  
WAY

Adriana Michel Largo Ortiz

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Campo de Ingenierías

Tecnología en logística

Centro Regional Soacha

Soacha, 2018

Propuesta De Mejoramiento Proceso De Compras En American School Way

Adriana Largo Ortiz

Trabajo de grado presentado para optar por el título de  
Tecnóloga en Logística

Asesores:

Adm Log. Gustavo Adolfo Mina González

Ing.Ind. Diana María Prieto Sanabria

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Campo de Ingenierías

Tecnología en logística

Centro Regional Soacha

Soacha, 2018

## CONTENIDO

|   |    |
|---|----|
| TABLA DE ILUSTRACIONES.....   | 5  |
| RESUMEN.....  | 6  |
| ANTECEDENTES.....   | 8  |
| 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....   | 17 |
| • <i>¿Cuáles son las principales causas del declive del área de compras?</i> .....  | 17 |
| INTRODUCCIÓN .....  | 19 |
| OBJETIVO GENERAL.....   | 21 |
| OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....  | 21 |
| • Analizar la información suministrada por la organización hallando las falencias existentes en el proceso de compras y a su vez estrategias necesarias para la solución óptima a las mismas. |    |
| 21  |    |
| • Estructurar los procedimientos, formatos y archivos necesarios dentro del área de compras para su correcta ejecución a través de un direccionamiento estratégico.....                       | 21 |
| • Implementación de indicadores de gestión para el proceso, garantizando una mejora continua mediante el método PHVA. ....  | 21 |
| 1.2 CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA .....  | 22 |
| MARCO TEORICO.....  | 25 |
| 1.1 LA ADMINISTRACION DE COMRPAS .....  | 25 |

|   |    |
|---|----|
| 1.2 PROFESIONALIZACION.....   | 26 |
| 1.3CONCEPTUALIZACION NORMA ISO 9001 VERSION 2015 AREA DE COMPRAS<br>..... | 26 |
| CONTROL DE PROVEEDORES SEGÚN ISO 9001:2015 .....                          | 27 |
| MARCO CONCEPTUAL.....   | 29 |
| MARCO LEGAL .....   | 32 |
| MARCO GEOGRAFICO .....  | 39 |
| METODOLOGIA .....   | 40 |
| INSTRUCTIVO DE COMPRAS.....   | 43 |
| DIAGNOSTICO. MATRIZ DE CORRELACION DOFA .....                             | 46 |
| CRONOGRAMA.....   | 47 |
| PRESUPUESTO .....   | 48 |
| RESULTADOS.....   | 51 |
| RECOMENDACIONES .....   | 53 |
| CONCLUSIONES .....  | 53 |
| BIBLIOGRAFÍA.....   | 55 |

**TABLA DE ILUSTRACIONES**

|   |    |
|---|----|
| <i>Ilustración 1 Bodega ASW (Adriana Largo 2018)</i> .....  | 24 |
| <i>Ilustración 2 Mapa de ubicación ASW</i> .....            | 39 |
| <i>Ilustración 3 Formato selección de proveedores</i> ..... | 43 |
| <i>Ilustración 4. Requisición de compra</i> .....           | 45 |
| <i>Ilustración 5. Matriz de correlación DOFA</i> .....      | 46 |
| <i>Ilustración 6 Cronograma de compras</i> .....            | 47 |
| <i>Ilustración 7 Tabla de precios.</i> .....                | 50 |
| <i>Ilustración 8 Reestructuración Bodega ASW</i> .....      | 52 |

## RESUMEN.

Este trabajo pretende analizar y enfatizar la importancia que tiene una buena administración de las compras dentro de cualquier organización en este caso aplicándolo a American School Way , permitiendo desarrollar un correcta implementación de todos sus procedimientos e instructivos para poder dar solución a las problemáticas presentadas dentro de la organización American School Way dentro del campo de las compras, por lo que se requiere que la relación entre la eficiencia de cada uno de los procesos involucrados generen un impacto positivo en la cadena de abastecimiento (Pinzon, 2013) potenciándolo como un elemento integrador de procesos lo cual permitirá destacar y analizar los temas fundamentales dentro del campo de las compras tales como:

- Proveedores:
- Manejo de inventarios
- Presupuestos y costos
- Compras

El contar con toda esta información y entenderla nos brinda la oportunidad de contar con un área confiable y eficiente al momento de tomar decisiones permitiendo de la misma manera minimizar las no conformidades y detectar las causas reales de cada eventualidad.

Las actividades desarrolladas para lograr el objetivo son: el análisis y estudio de requerimientos de cada departamento de la organización previniendo la solicitud de productos o

artículos ineficientes que generen sobrecostos y poca utilidad, manejar un inventario de cada uno de los artículos o elementos almacenados en la organización implementación de herramientas de calculo que permitan disminuir los tiempos y el costo.

## ANTECEDENTES

La demanda del producto ( $D$ ), en unidades, es conocida, constante e independiente. El Lead Time (tiempo de abastecimiento del proveedor) es conocido y constante. El inventario se reabastece instantáneamente cuando llega a cero, o con la llegada del lote de pedido. No existen descuentos por volumen de pedido. Los costos totales incluyen: a. Costo de ordenar, costo de realizar un pedido  $S * D/Q$  por demanda, sobre cantidad de pedido colocado, en unidades. Costo de compra del artículo, costo unitario de compra  $C * D$  por demanda, en valor monetario. Costo unitario de mantener el inventario  $H$ , en valor monetario. Que sería igual a costo de manejo de inventario como porcentaje del valor del producto  $i * C$  costo unitario de compra, en valor monetario. (Rodríguez, 2015)

En una organización también se debe contar con el mínimo número posible de indicadores que nos garanticen contar con información constante, real y precisa sobre aspectos totales como: efectividad, productividad, calidad, la ejecución presupuestal, la incidencia de gestión, todos los cuales constituyen el conjunto de signos vitales de la organización.

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)

Los factores determinantes para que todo proceso llámese logístico o de producción, se lleve a cabo con éxito, es implementar un sistema adecuado de indicadores para medir la gestión de los mismos, con el fin de que se pueda implementar indicadores en posiciones estratégicas que reflejen un resultado óptimo en el mediano y largo plazo, mediante un buen sistema de información que permita medir las diferentes etapas del proceso logístico. (Aníbal, 2008)

Buscando una mayor competitividad las empresas deben llevar a cabo un análisis de todos sus departamentos con el fin de mejorar los resultados, como consecuencia de este análisis se están produciendo cambios en la forma de gestionar los diferentes departamentos, si nos centramos en los departamentos encargados de compras de bienes y servicios, podemos ver que está sufriendo una rápida evolución que está impactando no solo en la organización del propio departamento, sino también en la forma de gestionar las relaciones con los proveedores y clientes internos, compras adquiere una nueva dimensión, ya que su actividad no solo está orientada a suministrar lo necesario para que su empresa lleve a cabo su actividad, sino que entra a formar parte de la generación de valor para el cliente final, porque el proceso de generación de valor según Kotler (2008), se inicia antes de que exista un producto , sigue cuando el producto ya está desarrollado y no finaliza hasta que el producto ya está en el mercado. (Silvia, 2016)

La trascendencia de la administración de las compras es absoluta, ya que cualquier ahorro que consiga al efectuar las compras de suministro para la organización empresarial, tiene un efecto amplificado ante la tasa de rentabilidad sobre la inversión (ROI), además de la rapidez de respuesta, que superan cualquier otra reducción de costos obtenida por cambios adecuados en los

bienes de la empresa. (Luis Miguel Manene, Director del área de materiales de la empresa del grupo INI: La maquinista terrestre y marítima, S.A.)

Para entender con mayor claridad la significación de la aplicación de la *gestión de compras*, resulta obligatorio remontarse al pasado con su consecuente recopilación de datos sobre el seguimiento de dicha actividad, subsecuente al modelo económico reinante en épocas remotas. Dado esto, se anota que la compra tiene su origen en la misma naturaleza del hombre, cuando en sus primitivas manifestaciones comerciales desarrolla el primer modelo de intercambio y abastecimiento llamado el **trueque**, que va madurando y perfeccionando a lo largo de los tiempos hasta llegar a sofisticados modelos comerciales actuales. (Belloc, 1967)

La estrategia de compras es el proceso de planificación e implementación, evaluación y control de estrategias de compras y decisiones de operaciones de compras dirigidas por la función de comprar para desarrollar capacidades y conseguir objetivos a largo plazo.

En este punto las operaciones tienen que contemplar los recursos internos y externos, la localización y el diseño de red de proveedores (capítulo 4), organización de compras y la estandarización de mejora de los procesos compra y aprovisionamiento. (Gonzalez I. H., s.f.)

El error más común o frecuente en el manejo de lo inventario es la compra de grandes volúmenes de mercancías que no son requeridas en el momento buscando obtener un beneficio económico, lo que podría tomarse como una gran utilidad para la empresa por parte del colaborador, lo que no se tiene en cuenta es el sobre costo de almacenamiento que estas compras generan lo que se vuelve contraproducente para la empresa u organización. Muchas empresas no

tienen un sistema fiable que permita conocer su valor real. En muchos casos ni siquiera lo contemplan como un problema. Quizás sea el punto de partida para tomar decisiones equivocadas sobre nuestro inventario. (Felipe, 2016) Esther Toledo, (2008)

Los ERP es una aplicación de gestión empresarial diseñada para cubrir todas las áreas funcionales de la empresa, son una forma de utilizar la información de la organización de manera más proactiva, este tipo de soluciones ERP les permitirá mantenerse a la vanguardia e innovación para tener éxito en los mercados donde se desarrollan y poder estar a nivel con cualquier empresa del mundo. (Viveros N. L., 2013)

Se ha demostrado que en las empresas de tipo comercial más del 70% de los ingresos por ventas se destinan al pago de proveedores por concepto de compras de mercancía. Cualquier desviación importante en el manejo de inventarios puede crear una situación de iliquidez dentro de la organización.

Por la alta participación que representan los inventarios dentro de los activos de una empresa y los gastos administrativos y financieros que genera un inventario inmovilizado, las políticas de inventarios en la empresa se están volviendo cada día más exigentes y se han venido convirtiendo en verdaderos objetivos de la gestión integral que debe buscar obtener una administración eficaz.

Para lograr estos objetivos, se requiere necesariamente contar con compradores verdaderamente profesionales que sepan administrar un inventario bien “balanceado “que

contribuya a que la administración de la empresa obtenga liquidez permanente. (Palacio, Administracion de compras, 2010)

Aunque parezca obvio y elemental, lo primero y más importante que debe hacer el comprador es conocer la empresa para la cual está trabajando (Gomez, s.f.) De esta manera podemos determinar eficientemente que es lo que se necesita para que se necesita y efectuar una buena compra.

Para conocer la empresa para la cual el colaborador se desempeña es importante tener en cuenta cuál es su actividad, la vocación del surtido o el tipo de productos que debe adquirir, con el objetivo del posicionamiento o el servicio que quiere prestar, la imagen que debe proyectar el usuario que debe atender, la calidad que debe ofrecer, la capacidad de pago que tenga para cumplir ,la cantidad que tiene en su inventario, la cantidad de demanda o el consumo en un periodo de tiempo determinado, los pedidos que tienen por recibir, la disponibilidad de espacio o la necesidad de almacenar y/o exhibir la mercancía el precio y la calidad que está dispuesto a pagar. (Gomez, s.f.)

A finales de la década de los 70 el porcentaje que representaban las compras sobre las ventas del grupo de empresas del antiguo INI superaba el 50%. En la misma época en los grupos industriales de estados unidos, el coste de la mercancía y los servicios comprados también estaba por encima de dicho porcentaje, dependiendo del tipo de industria que se trate, el porcentaje puede variar enormemente, no obstante, se quiere resaltar la importancia del dato y por lo tanto

la influencia que sobre cuenta los resultados de las empresas, tiene una adecuada gestión de enorme masa de recursos.

Para medir la rentabilidad de la empresa, tenemos que poner en relación el beneficio con la inversión necesaria para obtenerlo, para realizar una buena gestión, tenemos que actuar de manera simultánea en distintos frentes:

- Disminuyendo el coste total que representan las compras.
- Reduciendo los costes operacionales en compras.
- Disminuyendo los costes relacionados con las existencias.
- Finalmente, el departamento de compras como responsable de los aprovisionamientos de la compañía procura minimizar las ocasiones de conflicto con las otras áreas. (Palacio, Administracion de compras, 2010)

. La calidad de los materiales debe ser la adecuada para el objeto a que se destinan y la conveniente para el proceso y el equipo utilizado. (Gonzalez D. M., 2008) El incumplimiento de estos requisitos de calidad afecta directamente la prestación de un buen servicio y el incumplimiento con las normas aplicadas a la institución puesto a que el cliente espera que se le entregue el producto ofertado y en las condiciones pactadas

. Para mantener una posición vendedora favorable, capaz de hacer frente a la competencia y rendir beneficios satisfactorios, se deben adquirir los materiales al precio más bajo que permitan las exigencias de calidad y servicio. Obteniendo así una ventaja competitiva en el mercado sin afectar el margen de ganancias de la organización y generando un posicionamiento en el cliente final.

Algunos empresarios aseguran que el buen manejo del departamento de compras les ha dejado buenos resultados en términos de dinero a sus compañías, por ejemplo en Philips, la relevancia que tiene el departamento de Compras ha provocado “que se haya creado una Unidad de Servicios Generales específica de Compras que engloba a todo el personal de este área a escala mundial”<sup>1</sup> , asegura Antonio García, director de Compras de Philips Ibérica, quien al observar los índices de ahorro logrado, ha buscado la profesionalización de este dentro de la organización. (Gonzalez D. M., 2008)

Toda compañía en la cual existan actividades industriales, necesita de materiales y suministros para su funcionamiento, por consiguiente, el departamento de compras es la unidad comercial centralizada que tiene la misión de adquirir todos los productos mediante una gestión logística adecuada garantizando que el cliente final obtenga una satisfacción con el producto o servicio adquirido. Es por esto que "la administración efectiva de los materiales y las compras pueden contribuir significativamente al éxito de organizaciones más modernas". (Roman & Rosa, 2009) (Bermudez, 2014)

Con el objetivo de mejorar y controlar los procesos, grandes compañías de proyección nacional e internacional han incluido entre sus inversiones tecnológicas, la adquisición de plataformas de administración de recursos empresariales las cuales facilitan la trazabilidad en toda la cadena de suministro y distribución, estas plataformas facilitan el registro y flujo de la información y la planificación de la producción y compras a largo, mediano y corto plazo; Que aportan aspectos positivos a la organización y mayor facilidad y rapidez a los procesos involucrados de una manera más eficiente. (Garcia & Santos , 2005)

La mano de obra dentro de una organización es uno de los pilares más importantes e indispensables, por ende el que el personal cuente con la capacitación adecuada para el desarrollo de sus funciones laborales lo hace más eficiente. “Otro factor en el cual se centran las inversiones y que forma parte de la estrategia de mejoramiento continuo es la capacitación a los colaboradores, “el gasto en capacitación, desarrollo y educación del personal es realmente una inversión. La llamada “mano de obra” se convierte en mente y corazón de obra”, y el personal se desarrolla para que quiera, sepa y pueda hacer bien su trabajo” (García & Santos , 2005)

Medir un proceso implica en una organización la posibilidad de saber si los procesos implementados son satisfactorios para la misma, si su productividad es la esperada y si el personal involucrado está cumpliendo con dichos procesos, lo cual permitirá a la organización tomar las decisiones o acciones correspondientes para contrarrestar las no conformidades. La productividad de los operarios mediante indicadores de gestión, con el propósito de aumentarla sin sacrificar la calidad del producto, la capacidad de respuesta y el buen servicio (Fernando, 2009).

Entre los indicadores establecidos se encuentran: índice de productividad operativa, índice de mano de obra, índice de rechazos e índice de paradas promedio de máquinas, con los cuales se tiene un punto de comparación entre lo real vs lo teórico, determinar cuantitativamente los resultados del proceso y adoptar los cambios o las medidas de control necesarias, esta mejora hace parte de la solución al problema abordado por González en su investigación de la falta de estandarización (documentación e información) para controlar el proceso productivo en la compañía ITC ingeniería de plásticos industriales, la cual fue beneficiada por la reducción del 29,7% del tiempo de fabricación de sus productos. (Fernando, 2009)

El área de compras se puede considerar como la fuerza motriz de la empresa, debido a que es la que inicia el proceso de operación al adquirir los productos indispensables para poder desarrollar la actividad de comercialización o prestar el servicio a los usuarios en forma normal, no obstante, se debe reconocer que existen otras áreas o dependencias con las cuales el departamento de compras debe mantener un contacto permanente y unas excelentes relaciones para que exista una verdadera armonía y se cumpla en manera eficiente y oportuna el proceso de comercialización. (Palacio, Administracion de compras, 2010)

La desintegración vertical de la cadena de suministro ha aumentado el porcentaje de los costes de compras, pueden suponer sobre el coste total del producto y sobre la rentabilidad del negocio, por otra parte, la globalización de los mercados provoca que la importancia relativa de la gestión de compra para aumentar la eficiencia global y conseguir la adaptación a los mercados locales, mejorando el coste integral de aprovisionamiento, convirtiéndola en función estratégica de la empresa. (Errasti, 2012)

## 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

- *¿Cuáles son las principales causas del declive del área de compras?*

En la actualidad American School Way cuenta con once Sedes en la ciudad de Bogotá a las cuales se hace necesaria la distribución de insumos de académicos, de cafetería, aseo, mobiliario y dotaciones de uniformes, lo que se exige que la compañía implemente una gestión efectiva asegurando la calidad de sus productos, para ello se deben establecer estrategias y metodológicas que permitan garantizar la calidad, precio, costo, tiempo de entrega y promover el análisis de resultados de los procesos implementados con el fin de medir el grado de cumplimiento y eficiencia de cada uno de ellos, puede hacerse llevando una trazabilidad de cada cambio implementado y el tipo de reacción que este genere.

En los últimos periodos se ha evidenciado que los proveedores no son escogidos bajo unos criterios o estándares de calidad lo que genera inicialmente incumplimientos en la norma iso 9001, faltantes en el stock de cada una de las sedes, demoras en las entregas de las requisiciones y una disminución de la calidad en los insumos, viéndose afectada la productividad, competitividad y la utilidad de la compañía, aumentado los tiempos de entrega (lead time) y la insatisfacción por parte del cliente interno y externo.

De seguir con esta situación American School Way corre el riesgo de perder la oportunidad de realizar una selección de aliados estratégicos que brinden garantías al proceso y al bienestar de la organización.

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.

## INTRODUCCIÓN

American School Way es una organización enfocada en la enseñanza de idiomas (Inglés y Francés), cuenta con once sedes en la ciudad de Bogotá, a las cuales es necesario comprar distribuir los insumos o enseres necesarios para incentivar y asegurar que el personal interno pueda desarrollar sus labores eficientemente, debido al crecimiento de la institución, se han detectado falencias en los procesos de compras, ya que no se cuentan con una evaluación de proveedores que permita identificar cual brinda mejores condiciones teniendo en cuenta costo, calidad y tiempos de entrega, lo que genera desorden en la distribución , sobre costos y tiempo a las diferentes sedes, ya que como no se obtiene todo lo solicitado en el pedido en el tiempo indicado debe distribuirse para la misma sede varias veces esas misma requisición solicitada.

La importancia del departamento de compras hace necesaria el replanteamiento de las directrices tradicionales que se manejan hasta el momento además de la relación con los proveedores y diferentes áreas internas de la organización lo que generaría una óptima visión integrada a la cadena de abastecimiento implementando las mejoras continuas.

Dentro de los alcances de la investigación se identifican:

- Comunicar y discernir los procesos concernientes a las actividades del área de compras.
- Los procedimientos serán sujetos a estudios que permita identificar si son eficientes en el campo de acción.
- La investigación se centrará en los materiales y/o servicios directos.

Es fácil comprender entonces que es esencial establecer una buena comunicación en toda la cadena de suministro de la empresa, ya que tendrá repercusión directa en el producto o servicio brindado al cliente y en la relación con los proveedores. (Bermudez, 2014)

## **JUSTIFICACIÓN.**

La presente investigación se centrará en estudiar el área de compras de American School Way y los procesos correspondientes al área tales como, Selección y evaluación de proveedores, requisiciones de compra, órdenes de compra y procedimiento de compras e inventarios. Estos procesos son de suma importancia ya que en el área de compras adquiere el compromiso a largo plazo por uno o más proveedores, y por medio del cual este hará entregas a corto plazo para satisfacer los requerimientos, y en la distribución se cumplen de tareas y operaciones necesarias, para llevar los productos o insumos desde el lugar de almacenamiento a las diferentes sedes.

Dichos procesos se han visto afectados a causa del crecimiento que ha presentado durante el último año la organización, generando el aumento de gastos. El presente trabajo permitirá mostrar la necesidad de que la organización planifique y aplique nuevas estrategias y pueda adaptarse a un entorno cambiante aumentando la eficiencia a largo plazo, mediante la aplicación del sistema logístico en tareas tales como Just In Time (JIT)7 Justo a tiempo, planeación de recursos de distribución, Lead Time/ tiempos de entrega entre otros, que posibilitaran el desarrollo de una mejor implementación del proceso.

## **OBJETIVO GENERAL**

Diseñar una propuesta de mejoramiento del proceso de compras, teniendo en cuenta los procesos de inventario, almacenamiento, evaluación y selección de proveedores de la empresa American School Way, buscando optimización en la operatividad del proceso en general en tiempos y costos al final del primer semestre del año 2018.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Analizar la información suministrada por la organización hallando las falencias existentes en el proceso de compras y a su vez estrategias necesarias para la solución óptima a las mismas.
- Estructurar los procedimientos, formatos y archivos necesarios dentro del área de compras para su correcta ejecución a través de un direccionamiento estratégico.
- Implementación de indicadores de gestión para el proceso, garantizando una mejora continúa mediante el método PHVA.

## **MARCO CONTEXTUAL.**

### **1.2 CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA**

American School Way es una institución educativa ubicada en el país de Colombia con sedes en la mayoría de ciudades del país está enfocada a la enseñanza de los idiomas de inglés y francés bajo el marco común europeo, nació en el 2002 como educación formal en las áreas de idiomas, en el 2010 dio apertura a la sede calle 45 con caracas, en el 2011 inicio actividades en la sede universitaria centro, en el 2013 hizo apertura de la sede plaza de las Américas y a la sede titán plaza, en el 2014 abre la sede corferias, en el 2015 da apertura a la sede norte, en el 2016 abre las puertas de las sedes Suba, Soacha, Medellín, Pereira, Cali y Villavicencio, en el 2017 da apertura a la sede Mosquera, Manizales, Álamos, Bosa, Restrepo, Tunal y Virrey

En el momento se cuentan en total con 20 sedes de las cuales once pertenecen a casa matriz es decir están bajo un mismo NIT, y doce sedes como franquicia.

Este trabajo está enfocado en el mejoramiento del proceso de compras de las sedes de casa matriz, las cuales son:

- CALLE 45
- CHILE
- CORFERIAS
- TITAN PLAZA
- SOACHA

- ALAMOS
- BOSA
- RESTREPO
- TUNAL
- BOSA
- VIRREY
- SEDE MOVIL



*Ilustración 1 Bodega ASW (Adriana Largo 2018)*

## **MARCO TEORICO**

Para hablar del desarrollo del proceso de compras para American School Way S.A., es necesario conocer la manera en que una organización puede estructurar sus procesos de compras antes y durante el desarrollo de las actividades diarias que son competentes para su área de una manera eficiente, lo que conlleva al estudio conocimiento y aplicación de la norma ISO 9001: 2015 norma que especifica los requisitos necesarios para que el proceso cuente con altos estándares de calidad y brinden una mayor satisfacción al cliente.

### **1.1 LA ADMINISTRACION DE COMPRAS**

Como se ha mencionado anteriormente las compras son una actividad calificada y especializada que deben ser ordenadas y equánimes con el fin de lograr objetivos de una oportuna adquisición de pedir productos y/o servicios en la cantidad, calidad, precio, momento, sitio y proveedor justo y adecuado buscando la máxima rentabilidad para la empresa y su motivación para que el proveedor desee seguir realizando negocios con su cliente.

Calificada: La acción o desarrollo de las actividades deben ser desempeñadas por personas con los suficientes conocimientos y la experiencia necesaria para que su rendimiento sea el mejor, es de gran importancia que dicho colaborador pueda desarrollar sus actividades diaria un entorno sano y que conozca la empresa para que forme parte de su misión y visión.

Especializada: Las funciones del personal de compras están encaminadas básicamente a la atención de proveedores y al análisis de ofertas, productos, precios, condiciones, competencia para la toma de decisiones acertadas. (CHACON)

Analítica y racional: Debe hacerse teniendo en cuenta todos los factores e incidencias que tienen sus decisiones.

## **1.2 PROFESIONALIZACION**

### *¿Qué es un verdadero profesional?*

Persona con una capacidad segura en un campo de ocupación particular, con una mente abierta e inquisitiva, que realiza continuos esfuerzos por mejorar sus conocimientos al servicio de la organización.

- La profesionalización proviene de los siguientes factores:
- La educación
- La experiencia.
- La actitud
- Deseo de contribuir
- Vocación para asociarse

## **1.3 CONCEPTUALIZACION NORMA ISO 9001 VERSION 2015 AREA DE COMPRAS**

La Norma ISO 9001:2015 ya no se refiere a compras, sino a “productos y servicios suministrados externamente” y se homologan los requisitos para los proveedores de productos y servicios, y de los proveedores de procesos contratados externamente.

De este modo es posible identificar a tres tipos de proveedores:

- Los proveedores externos que proporcionan productos y servicios a ser incorporados en los productos y servicios de la organización;

- Los proveedores externos de productos y servicios que sean suministrados directamente al cliente en nombre de la organización
- Los proveedores de procesos o parte de procesos que sean contratados externamente por decisión de la organización.

Con respecto a la comunicación en toda la cadena de suministro de la empresa, la organización debe comunicar a los proveedores externos los requisitos aplicables para los siguientes aspectos:

- a) los bienes y servicios a ser prestados o el proceso a realizar,
- b) los requisitos para la aprobación o la liberación de bienes y servicios, procedimientos, procesos o equipos,
- c) los requisitos para la competencia del personal, incluyendo la calificación necesaria,
- d) los requisitos del sistema de gestión de calidad,
- e) el control y seguimiento del desempeño del proveedor externo a ser aplicados por la organización,
- f) cualquier actividad de verificación que la organización, o su cliente, quieran llevar a cabo en las instalaciones del proveedor externo. (Gonzalez I. H., s.f.)

### **CONTROL DE PROVEEDORES SEGÚN ISO 9001:2015**

El control de los proveedores externos debe asegurar que los procesos, productos y servicios suministrados por los proveedores externos estén conformes a los requisitos especificados.

El tipo y alcance de este control se basan en el principio: “asegurar que los procesos, productos y servicios suministrados externamente no afecten negativamente a la capacidad de la organización para entregar de forma regular productos y servicios a sus clientes”.

Entonces ¿De qué depende el tipo y alcance del control a aplicar al proveedor externo? Al respecto, se debe considerar:

El impacto potencial de los procesos, productos y servicios suministrados externamente sobre la capacidad de la organización para cumplir de forma regular con los requisitos del cliente y los requisitos legales y reglamentarios aplicables; y Eficacia percibida por la organización acerca de los controles aplicados por el proveedor externo. (Gonzalez I. H., s.f.)

## 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 envío.
- **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.

- **TIEMPO DE ENTREGA:** Espacio de tiempo requerido para realizar un proceso o serie de operaciones, en pocas palabras tiempo entre reconocimiento de la necesidad de una orden y recibido de las mercancías.

## MARCO LEGAL

*Tabla 1 Marco legas ASW*

| Jerarquía | Título                                 | Descripción   | Artículo | Aplicación  |
|-----------|--|---|----------|---|
| Decreto   | Comerciantes-<br>concepto-<br>calidad. | Son comerciantes las<br>personas que<br>profesionalmente se ocupan<br>en alguna de las actividades<br>que la ley<br>considera mercantiles. La<br>calidad de comerciante se<br>adquiere aunque la<br>actividad mercantil se<br>ejerza por<br>medio de apoderado,<br>intermediario o interpuesta<br>persona | 10       | Este artículo es<br>aplicado en la<br>compañía, ya que<br>es importante tener<br>claro el concepto<br>del comerciante y<br>quienes ejercen la<br>función mercantil. |

|         |                        |  |    |  |
|---------|------------------------|--|----|--|
| Decreto | Del Registro mercantil | <p>El registro mercantil tendrá por objeto llevar la matrícula de los comerciantes y de los establecimientos de comercio, así como la inscripción de todos los actos, libros y documentos respecto de los cuales la ley exigiere esa formalidad.</p> | 26 | <p>Es importante que en la selección de proveedores se tenga presente si este cuenta con un registro mercantil ante la cámara de comercio ya que brinda mayor confianza y seguridad puesto a que el registro mercantil se caracteriza por el principio de la publicidad ya que cualquier persona puede tener acceso a el de conformidad con lo establecido en el artículo 26 del</p> |
|---------|------------------------|--|----|--|

código de  
comercio

|                                      |  |  |            |  |
|--------------------------------------|--|--|------------|--|
| <p>Norma<br/>ISO 9001<br/>VR2015</p> | <p>Control de los<br/>procesos,<br/>productos y<br/>servicios<br/>suministrados<br/>externamente</p> | <p>La empresa tiene que<br/>estar segura de que los<br/>productos, procesos y<br/>servicios que se suministran<br/>de forma externa se<br/>encuentran conformes a los<br/>requisitos</p> | <p>8.4</p> | <p>Es importante<br/>su aplicación en el<br/>proceso para poder<br/>asegurar al cliente<br/>interno que los<br/>productos cuentan<br/>con la calidad<br/>esperada, adicional<br/>la empresa tiene<br/>que conservar la<br/>información<br/>documentada por<br/>si en algún<br/>momento fuera</p> |
|--------------------------------------|--|--|------------|--|

necesario realizar  
una revisión.

|          |            |                             |       |  |                     |
|----------|------------|-----------------------------|-------|--|---------------------|
|          |            | La empresa tiene:           |       |  | Ya que la           |
|          |            |                             |       |  | empresa tiene que   |
|          |            | a) Estar segura de que los  |       |  | asegurarse de que   |
|          |            | procesos que se suministran |       |  | todos los procesos, |
|          |            | de forma externa            |       |  | los productos y los |
|          |            | permanecen dentro del       |       |  | servicios se        |
| Norma    | Tipo y     | control del sistema de      |       |  | suministran de      |
| ISO 9001 | alcance de | gestión de la calidad) Se   | 8.4.2 |  | forma externa y no  |
| VR 2015  | control    | deben definir los controles |       |  | afectan             |
|          |            | que                         |       |  | negativamente a la  |
|          |            | pretenden aplicar a un      |       |  | capacidad que       |
|          |            | proveedor externo y a los   |       |  | tiene la empresa    |
|          |            | que quiere aplicar las      |       |  | para entregar       |
|          |            | salidas)Debe tener en       |       |  | productos y         |
|          |            | consideración:              |       |  | servicios de forma  |

coherente para sus  
clientes.

|                              |  |  |       |  |
|------------------------------|--|--|-------|--|
| Norma<br>ISO 9001<br>VR 2015 | Información<br>para los<br>proveedores<br>externos | <p>La empresa se tiene que<br/>asegurar de los requisitos<br/>son adecuados para la<br/>comunicárselo al proveedor.</p>  | 8.4.3 | <p>Es una parte<br/>muy importante de<br/>la norma ISO<br/>9001:2015 ya que<br/>las empresas tienen<br/>que estar atentas a<br/>los sus procesos,<br/>productos y<br/>servicios, ya que<br/>son suministrados<br/>de forma externa<br/>estando conformes<br/>con los requisitos<br/>específicos.</p> |
|                              |  | <p>La empresa tiene que<br/>comunicar a los<br/>proveedores externos los<br/>requisitos necesarios para<br/>:</p> <p>a) Conocer los procesos,<br/>productos y servicios que<br/>proporciona<br/>.</p> <p>b) La aprobación de</p> |       |  |

: Productos y servicios.

Métodos, equipos y

procesos

.

Libera productos y

servicios. c) La

competencia, incluye la

calificación requerida de las

personas

d) La interacción del

proveedor externo con la

empresa. E) El control y el

seguimiento del desempeño

del proveedor externo para

ser aplicado por parte de la

empresa) Todas las

actividades de verificación

que la empresa pretenda

realizar en las instalaciones

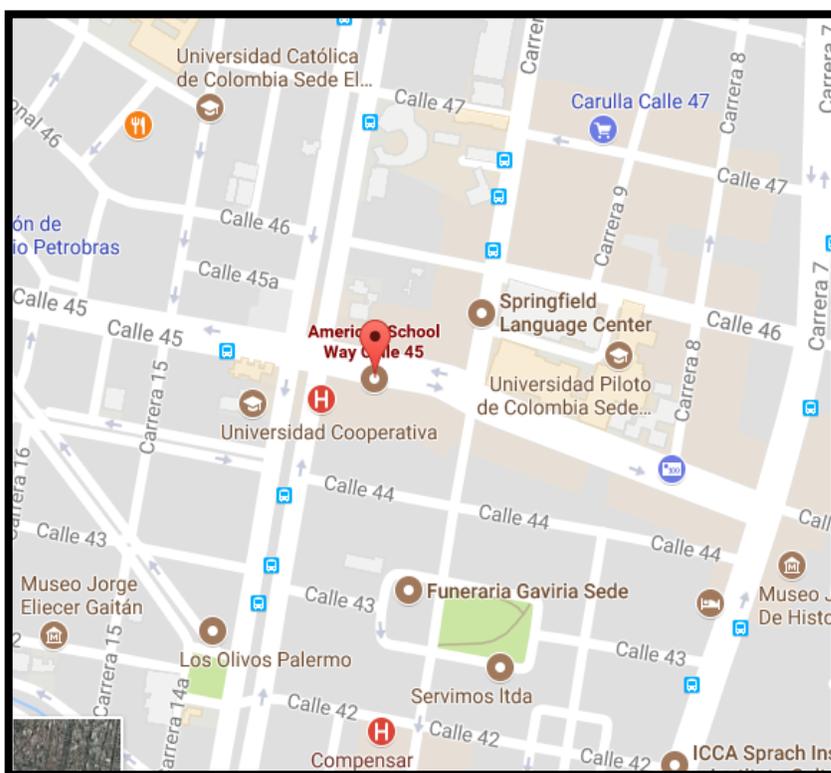
del proveedor externo.



## MARCO GEOGRAFICO

El área de compras de American School Way ubicados en Bogotá, capital de Colombia, localizado en el centro del país, localidad chapinero, ubicado en la dirección Av. Caracas No 46 Diagonal a la estación de Transmilenio de la CL 45.

Se decidió tomar esta sede como una ubicación estratégica ya que se cuenta con varias vías de acceso tales como Av., caracas, Cl 45 hacia la 30 y carrera 7 y debido a la gran cantidad y diversidad de empresas que se funcionan en este, puesto que son ellas nuestra segmentación del mercado.



*Ilustración 2 Mapa de ubicación ASW*

## METODOLOGIA

### *¿Cómo optimizar el proceso de compras de American School Way?*

Generar una evaluación del momento actual de la empresa observando de cerca cada situación presentadas en el área, teniendo un contacto directo para comprender eficazmente la solución, por lo cual es bueno hacer uso del modelo DOFA.

Contar con un sistema de almacenamiento es indispensable cuando se cuenta con una bodega general por lo cual la mercancía de cafetería deberá ser organizada mediante sistema FIFO, ya que la mayoría de estos productos cuentan con una fecha de vencimiento estipulado, en cuanto al almacenamiento de equipos mobiliarios, dotaciones y POP pueden manejarse mediante el sistema LIFO.

Establecer una base que permita garantizar las cantidades reales existentes en el área de bodega, así como en cada una de sus centros y a su vez que permita tener un registro de las salidas y las entradas y de esta manera contar con un inventario dinámico y eficaz documentando la información mediante los procedimientos que deben ser publicados al personal mediante el aplicativo AQS.

Mediante el modelo matemático EOQ (Cantidad económica de pedido) se determinará en qué frecuencia y en qué cantidad se deben reabastecer los productos e insumos necesarios, minimizando los costos por unidad de tiempo, por lo cual se implementará un modelo en la plataforma que permitan calcular de manera dinámica la información y llevar un mejor control de los inventarios.

Tabla 2 Modelo EOQ ASW

|   |                                 |
|---|---------------------------------|
|  | <b>LOTE ECONOMICO DE PEDIDO</b> |
|---|---------------------------------|

|   |  |
|---|--|
| <b>PRODUCTO</b>   | <b>CARPETA LEGAJADORA PLASTIFICADA</b> |
| <b>PROVEEDOR</b>  | <b>GERT SAS</b>                        |
|   | <b>EOQ ASW</b>                         |
| <b>VR. UNITARIO (C)</b>                                       | \$ 700                                 |
| <b>DEMANDA (D)</b>  | 24000                                  |
| <b>VR TOTAL</b>   | \$ 16.800.000                          |
| <b>COSTO POR COLOCAR UNA ORDEN (S)</b>                        | \$ 350                                 |
| <b>COSTO ANUAL POR ALMACENAR UNA UNIDAD DE INVENTARIO (H)</b> | \$ 6                                   |
| <b>COSTO TOTAL (TC)</b>                                       | \$ 16.809.899                          |
| <b>NUMERO DE PEDIDOS ANUALES</b>                              | 14                                     |
| <b>CANTIDAD ECONOMICA DE PEDIDO (Q)</b>                       | 1697                                   |
| Responsable:  |  |
| Nombre: _____   |  |
| CC. _____   |  |

Mediante un SRM “Gestión de relación con los proveedores” se determinarán los métodos y procesos seguir dentro de la organización para establecer relaciones positivas determinado la selección de los mismos de la siguiente manera.

Cuando se presenta una solicitud de servicio o producto por primera vez y que afecte directamente el servicio se deben contactar a los proveedores, que deben ser evaluados de acuerdo a los criterios establecidos en el F0143-formato de selección de proveedores. El objetivo es identificar las mejores opciones en cuanto a precios, garantía, calidad.

Todo proveedor crítico que presente entre la mejor propuesta será evaluado de acuerdo a los siguientes criterios:

- Requisitos legales

- Tiempo de entrega
- Calidad del producto
- Garantía en el producto o servicio ofrecido
- Certificación de calidad opcional
- Declaración de conformidad en caso que aplique
- Formas de pago

Los proveedores serán clasificados de acuerdo a los resultados de la evaluación

clasificándolos de la siguiente manera:

- Bueno 80-100
- Regular 79,9-60,1
- Malo 0-60

El proveedor elegido será el seleccionado para ofertar de manera constante los artículos que le fueron cotizados o que fueron presentados en la propuesta de precios aprobada.

|   |                          |  |  |  |  |  |  |                |
|---|--------------------------|--|--|--|--|--|--|----------------|
| <br><b>AMERICAN</b><br><i>School Way</i><br>Instituto Americano Para El<br>Trabajo y el Desarrollo | SELECCIÓN DE PROVEEDORES |  |  |  |  |  |  | Código: F0143  |
|   |                          |  |  |  |  |  |  | Version: 1     |
|   |                          |  |  |  |  |  |  | Página: 1 de 1 |

FECHA \_\_\_\_\_

PRODUCTO(S) A COTIZAR: \_\_\_\_\_

Diligencie los siguientes criterios, si considera pertinente adicionar otros, puede anexarlos

| NOMBRE PROVEEDOR       | PRECIO | TIEMPO DE ENTREGA (DIAS) | LUGAR DE ENTREGA | FORMA DE PAGO | GARANTIA | Otro | Otro | Otro |
|------------------------|--------|--------------------------|------------------|---------------|----------|------|------|------|
|                        |        |                          |                  |               |          |      |      |      |
|                        |        |                          |                  |               |          |      |      |      |
|                        |        |                          |                  |               |          |      |      |      |
| <b>PRECIO PROMEDIO</b> | 0      |                          |                  |               |          |      |      |      |

Acorde a la información recopilada anteriormente asigne una ponderación a cada ITEM y califique 1 si no cumple 3 si cumple parcialmente o 5 si es satisfactorio el cumplimiento.

| CRITERIO   | % asignación | Calificacion               |                            |                            |
|--|--------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
|  |              | PROVEEDOR 1                | PROVEEDOR 2                | PROVEEDOR 3                |
| Experiencia en la prestación del servicio o con el producto ofrecido               | 10%          |                            |                            |                            |
| Fichas técnicas del producto - certificación del producto por un ente certificador | 10%          |                            |                            |                            |
| Certificación de SGC del proveedor por ente certificador.                          | 10%          |                            |                            |                            |
| Declaración de conformidad   | 10%          |                            |                            |                            |
| Referencias del proveedor  | 10%          |                            |                            |                            |
| Calidad del producto:  | 10%          |                            |                            |                            |
| Precio   | 10%          |                            |                            |                            |
| Tiempo de entrega  | 5%           |                            |                            |                            |
| Forma de pago  | 5%           |                            |                            |                            |
| Registros legales  | 5%           |                            |                            |                            |
| otro:  | 5%           |                            |                            |                            |
| otro:  | 5%           |                            |                            |                            |
| otro:  | 5%           |                            |                            |                            |
| <b>CALIFICACION PROVEEDOR</b>  | <b>100%</b>  | <b>0%</b>                  | <b>0%</b>                  | <b>0%</b>                  |
| <b>RESULTADO FINAL</b>   |              | <b>PROVEEDOR RECHAZADO</b> | <b>PROVEEDOR RECHAZADO</b> | <b>PROVEEDOR RECHAZADO</b> |

\_\_\_\_\_ Encargado de La Evaluacion

### *Ilustración 3 Formato selección de proveedores*

## **INSTRUCTIVO DE COMPRAS.**

Los pedidos de insumos de aseo y pedidos de papelería se hacen mensual, los pedidos de Infraestructura, enseres y adicionales se solicitan a más tardar los miércoles para compras el viernes. Usar (F0179-Requisición de Compra) grafico No 3.

1. Es necesario que el líder de proceso que diligencia requisición garantice pedir todos los elementos o herramientas necesarios. Después de radicada la requisición no se permitirán cambios a no ser que sean requeridos directamente por el analista de compras o coordinación administrativa.

2. Para la compra de libros se establece mantener un stock proporcional a la meta de matrículas del periodo. Se debe también tener en cuenta el inventario de libros de la sede el cual se controla por la asistente de inducciones y la coordinación administrativa.

3. Para casos en que se requieran productos que no se han adquirido antes y que estén relacionado con la prestación del servicio académico, se debe garantizar el inicio del proceso de compras desde la selección y evaluación de proveedores, según los criterios establecidos en el P030-“Procedimiento Selección Y Evaluación De Proveedores”.

4. Los productos considerados críticos para la prestación del servicio son:

- Elementos para las clases (marcadores, borradores, tablero)
- Libros
- Mobiliario de salones
- Equipos de tecnología



### DIAGNOSTICO. MATRIZ DE CORRELACION DOFA

|  |   |  |
|--|---|--|
| <p><b>Factores internos</b></p> <p><b>Factores externos</b></p>  | <p><b>Fortalezas.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipo de trabajo comprometido.</li> <li>• Constantes capacitaciones la personal</li> <li>• Fácil adaptación al cambio.</li> </ul>   | <p><b>Debilidades.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencia de una cartera amplia de proveedores.</li> <li>• Falta de comunicación entre áreas.</li> <li>• Inventario desactualizado.</li> </ul>                            |
| <p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planteamiento de condiciones y requisitos a proveedores.</li> <li>• Revisión y clasificación para distribución entre sedes.</li> <li>• Dar a conocer a nuestro cliente interno el procedimiento de compras</li> </ul> | <p><b>FO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuar con las capacitaciones al personal interno garantizando sentido de pertenencia y compromiso hacia la organización.</li> <li>• Supervisión y gestión de materiales y servicios de insumo.</li> </ul> | <p><b>DO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar la disminución de la cartera de proveedores.</li> <li>• Identificar e implementar indicadores de gestión que permitan medir el rendimiento del área de compras.</li> </ul>   |
| <p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Retrasos en el proceso al no contar con los recursos en el tiempo estimado.</li> <li>• Altibajos en los precios.</li> </ul>  | <p><b>FA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Notificar al personal interno de cualquier cambio que afecte su procedimiento.</li> <li>• Gestionar y evaluar el desempeño de proveedores.</li> </ul>   | <p><b>DA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de controles de calidad para el manejo de bienes.</li> <li>• Mejorar el control por parte del almacén para el racionamiento y la optimización de recursos.</li> </ul> |

Ilustración 5. Matriz de correlación DOFA

## CRONOGRAMA

El presente cronograma está sujeto a adaptación de fechas y modificaciones de acuerdo a los documentos y requerimientos del area de compras, sin embargo se deben considerar las fechas (periodicidades) y actividades propuestas.

| ACTIVIDADES                                   | FRECUENCIA | Enero | Febrero    | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre    | Diciembre  |
|---|------------|-------|------------|-------|-------|------|-------|-------|--------|------------|---------|--------------|------------|
| <b>SELECCIÓN DE PROVEEDORES</b>               |            |       |            |       |       |      |       |       |        |            |         |              |            |
| Elaboración e implementación de procedimiento |            |       |            |       |       |      |       |       |        |            |         | 27/11/2017   |            |
| Divulgación Procedimiento                     |            |       |            |       |       |      |       |       |        |            |         | 30/11/2017   |            |
| Evaluación de proveedores                     | TRIMESTRAL |       | 27/02/2018 |       |       |      |       |       |        |            |         | 27/11/2017   |            |
| Aplicación indicadores de gestión             | MENSUAL    |       |            |       |       |      |       |       |        |            |         |              | 20/12/2017 |
| <b>PROCEDIMIENTO DE COMPRAS</b>               |            |       |            |       |       |      |       |       |        |            |         |              |            |
| Divulgación Procedimiento                     |            |       |            |       |       |      |       |       |        |            |         | 27-nov       |            |
| Recepción requisiciones de compras            | MENSUAL    |       |            |       |       |      |       |       |        |            |         | 27 al 30 Nov |            |
| Entrega requisiciones                         | MENSUAL    |       |            |       |       |      |       |       |        |            |         |              | 5-dic      |
| Control de procedimiento                      | SEMIESTRAL |       |            |       |       |      |       |       |        |            |         |              | 4-dic      |
| Implementación de check list                  | MENSUAL    |       |            |       |       |      |       |       |        |            |         |              | 6-dic      |

*Ilustración 6 Cronograma de compras*

## **PRESUPUESTO**

Al realizar el análisis financiero para la implementación del proyecto, se define presupuesto mediante el formato de PRESUPUESTO PROYECTO DE COMPRAS. Véase (**Ilustración 10**)

Pedido/Factura



# Presupuesto proyecto compras

Remisión

Dirección: Calle 29 sur No 16 g 53  
Ciudad, Bogotá  
Teléfono: (571)9007474  
Adri.largo22@gmail.com

Fecha 11/19/17  
Remisión # bwk124  
Para: American School Way

## Factura para:

|           |             |
|-----------|-------------|
| NIT       | 830102217   |
| Contacto  | Comercial   |
| Nombre    | Rouse Bello |
| Dirección | cl 45 13 93 |
| Teléfono  | 5418620     |

| Referencia           | Descripción                       | Cantidad | UNIDAD DE MEDIDA | Precio       | Total               |
|----------------------|-----------------------------------|----------|------------------|--------------|---------------------|
| A001                 | Mano de obra                      | 1        | UNT              | \$ 750.000   | \$ 750.000          |
| A002                 | Capacitaciones                    | 3        | HRS              | \$ 9.375     | \$ 28.125           |
| A003                 | Sistematizacion de la informacion | 1        | GLB              | \$ 120.000   | \$ 120.000          |
| A004                 | Herramienta MRP                   | 1        | GLB              | \$ 2.565.000 | \$ 2.565.000        |
| A005                 | Disco duro de 1 Gb                | 2        | UNT              | \$ 225.000   | \$ 450.000          |
| A007                 | Portatil toshiba a5600            | 2        | UNIT             | \$ 1.235.000 | \$ 2.470.000        |
| h363                 | Memroia RAM 4 gb                  | 2        | UNIT             | \$ 86.000    | \$ 172.000          |
| <b>Suma remisión</b> |                                   |          |                  |              | <b>\$ 6.555.125</b> |

Aprobado por:

**Crédito**  
**Descuento adicional**  
**Total**

|           |                  |
|-----------|------------------|
| \$        | -                |
| \$        | -                |
| <b>\$</b> | <b>6.555.125</b> |

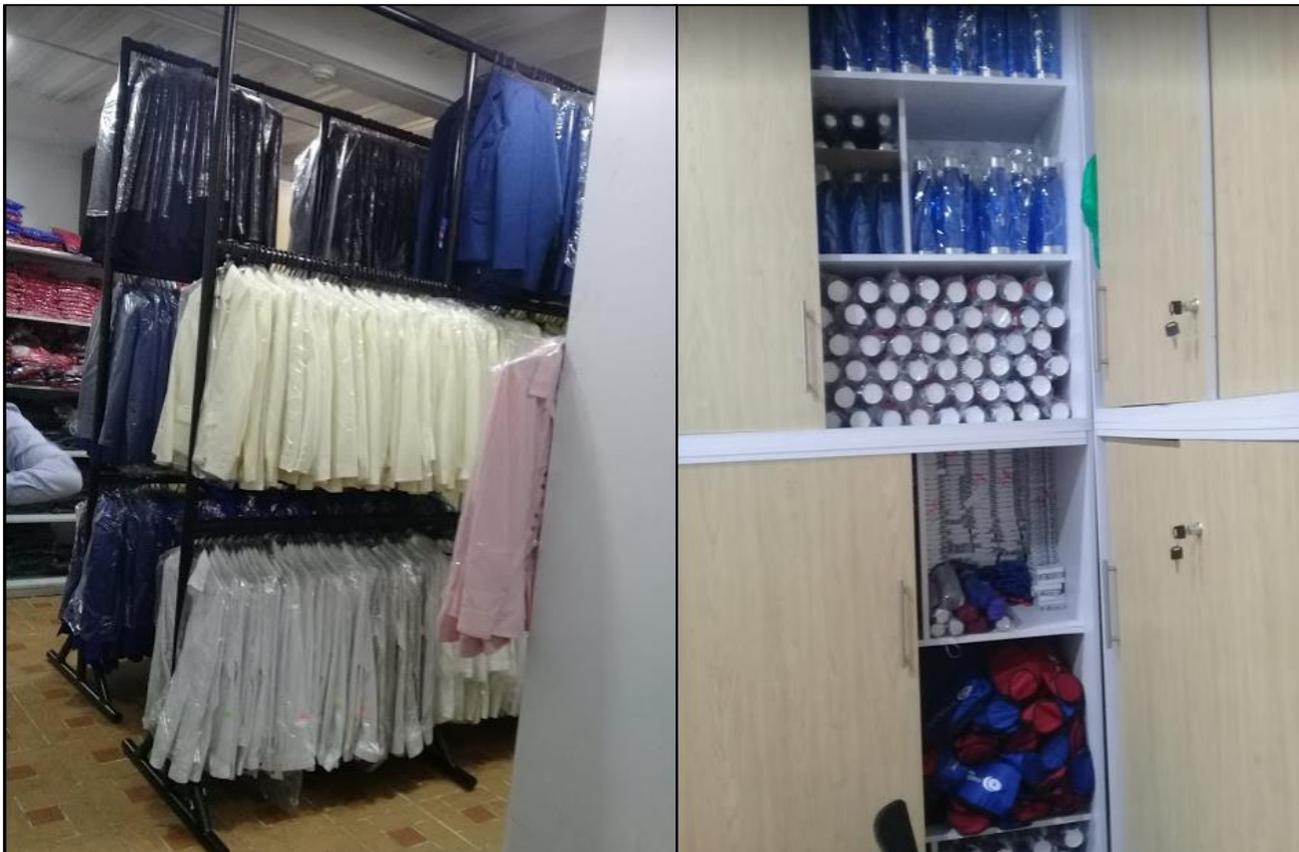
*Ilustración 4. Presupuesto*

| <b>Precios</b>    |                              |                 |
|-------------------|------------------------------|-----------------|
| <b>Referencia</b> | <b>Descripción</b>           | <b>Precio</b>   |
| A001              | Mano de obra                 | \$ 750.000,00   |
| A002              | Capacitaciones               | \$ 9.375,00     |
| A003              | Sistematización de la inform | \$ 120.000,00   |
| A004              | Herramienta MRP              | \$ 213.750,00   |
| A005              | Disco duro de 1 Gb           | \$ 225.000,00   |
| A006              | Portatil Lenovo N3400        | \$ 1.500.000,00 |
| A007              | Portatil toshiba a5600       | \$ 1.235.000,00 |
| h363              | Memroia RAM 4 gb             | \$ 86.000,00    |

*Ilustración 7 Tabla de precios.*

## RESULTADOS

- ✓ **1.** Contar con información real y veras de las causas y efectos.
- ✓ **2.** La introducción de formatos que permiten minimizar los tiempos de respuesta por parte del área de compras a las sedes.
  - ✓ 2.1 Documentación del proceso permitiendo que este sea claro para el personal involucrado con este.
  - ✓ 2.2 Correcta selección de proveedores que garantiza que los proveedores elegidos cumplan con los requerimientos y estándares de calidad exigidos por la organización para la prestación de un buen servicio al cliente externo.
  - ✓ 2.3 Control en tiempo real de inventarios, que permiten identificar qué cantidades deben solicitarse al proveedor y si son realmente necesarios, evitando así faltantes de stock.
- ✓ **3.** Medición y análisis de los procesos. (indicadores de gestión)
  - ✓ 3.1 Reducción de tiempos y costos



*Ilustración 8 Reestructuración Bodega ASW*

## RECOMENDACIONES

Para el respecto mejoramiento de este proceso en el área de compras es importante tener en cuenta los siguientes puntos

Se da como remendaría que, la aplicación y reestructuración de los procedimientos de compras y selección de compañías proveedoras, es importante tener en cuenta las observaciones de los responsables y coordinadores de cada área involucrada en el proceso.

- Se da como recomendación que, la aplicación y reestructuración de los procedimientos de compras y selección de compañías proveedoras, es importante tener en cuenta las observaciones de los responsables y coordinadores de cada área involucrada en el proceso.
- Importante que todo el personal sea informado de los cambios realizados dentro del proceso para que puedan cumplirlo de manera óptima.
- Debe realizarse seguimiento al proceso con el fin de confirmar que está arrojando los resultados esperados.
- Finalmente debe realizarse un estricto seguimiento del proceso al personal mediante listas de chequeo mensuales para garantizar la calidad del servicio.

## CONCLUSIONES

Es importante no olvidar que el recurso más importante dentro de una organización es su recurso humano ya que de ellos depende que cada organización pueda surgir satisfactoriamente.

En este proyecto se identifican las causas que afectan el área de compras de American School Way y no permiten la optimización de tiempos y costos las cuales son las siguientes:

- Falta de planeación
- Falta de capacitación a su personal
- No se realizaban las licitaciones correspondientes para la elección de cada proveedor y así encontrar la mejor opción para la compañía.
- Se detecta manejo de tiempo ineficiente generado recostó y dilatación de los procesos.
- Es de vital importancia que una compañía cuente con información en tiempo real de sus activos en stock para tener tiempos de reacción eficientes.

El poder contar en el proceso con el uso de formatos digitales (Excel) permite obtener una mayor agilidad y confiabilidad de la información verificada.

Los indicadores de gestión son una gran herramienta para medir y evaluar el estado actual de los diferentes procesos dentro de la compañía y determinar si el resultado fue el esperado.

## BIBLIOGRAFÍA

Aníbal, M. G. (2008). *Indicadores de la gestión logística*.

Anon. (2017). Obtenido de <http://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/co/co054es.pdf> [Accessed 4 Oct. 2017].

Bermudez, M. P. (2014). *DOCPLAYER*. Obtenido de <http://docplayer.es/5640849-Mejoramiento-de-los-procesos-del-area-de-compras-a-traves-del-estudio-del-trabajo-en-la-empresa-laboratorios-seres-ltda-michael-parra-bermudez.html>

CHACON, J. (s.f.). *Monografias.com*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos61/gestion-compras-manejo-inventarios/gestion-compras-manejo-inventarios3.shtml>

compras, A. d. (s.f.). *Antecedentes de compras- trabajos de investigación*. Obtenido de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Antecedentes-De-Compras/66710.html>

Coral, A. S. (2014). *Administracion de compras*. En A. S. Coral, *Administracion de compras*. Grupo editorial Patria.

Errasti, A. (2012). *Gestion de compras en la empresa*. En A. Errasti. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide.

Felipe, V. (15 de 07 de 2016). *Meet Logistics, logistics people building the future*. Obtenido de <https://meetlogistics.com/inventario-almacen/la-rotura-de-stock/>

Fernando, G. E. (2009). *Estandarizacion de procesos*.

Garcia, & Santos , J. (2005). *Modelo nacional para la calidad y su enfoque sitemico como estrategia para la competitividad*.

Gomez, S. (s.f.). *S.A.U CONSULTORIAS EMPRESARIALES*. Obtenido de <http://sauconsultorias.com/index.php/blog/43-quien-compra-bien-vende-bien>

Gonzalez, D. M. (2008). *UNIVERSIDAD LA SALLE*.

Gonzalez, I. H. (s.f.). *Calidad y gestion*. Obtenido de <https://calidadgestion.wordpress.com/2011/11/15/calidad-y-estrategia-la-responsabilidad-de-la-direccion/>

Luis Eduardo Gomez, J. H. (s.f.). *Optimizacion del proceso de compras de medidores-tecnica-equipos AS.A*.

Nova, M. R. (2013). *Pontifica Universidad Javeriana*. Obtenido de Pontifica Universidad Javeriana: [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lmnf/leon\\_1\\_t/resumen.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lmnf/leon_1_t/resumen.pdf)

Palacio, A. M. (2010). *Administracion de compras*. En A. M. Palacio. Eco Ediciones.

Palacio, A. M. (2012). *Administracion de compras*. En A. M. Palacio, *Administracion de compras*. Bogotá: Ecoediciones.

Pinzon, E. G. (2013). *MANUAL PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE COMPRAS VERDES, EN SOMOS*. Obtenido de <http://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/10603/Monografia%20compras%20verdes%20V5%20Final%20Final.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

publishing, M. (1996). *Compras e inventarios*. En M. publishing. Ediciones Díaz de Santos.

Repository.lasalle.edu.co. (s.f.). *Repository.lasalle.edu.co*. Obtenido de <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/4092/T11.08%20A72d.pdf?sequence=1>

Rodríguez, E. C. (2015). Modelo de inventarios para control económico de pedidos. *Revista Ingenierías Universidad de Medellín*, 164-176.

Roman, & Rosa, E. (2009). *Manual de compras para el micro y pequeña empresa*.

Toledo, E., Martinez , C., Luisa, N., & Dominguez , C. (25 de 06 de 2008). *Escuela de negocios*.

Obtenido de

[http://api.eoi.es/api\\_v1\\_dev.php/fedora/asset/eoi:36386/componente36385.pdf](http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:36386/componente36385.pdf)

Viveros, N. L. (2013). Gerencia de compras: la nueva estrategia competitiva. En N. L. Viveros, *Gerencia de compras: la nueva estrategia competitiva*. Ecoe ediciones.

Viveros, N. L. (2013). *Gerencia de compras: la nueva estrategia competitiva*. ecoediciones.

wikipedia. (2017). *Planificación de los requerimientos de material*. Obtenido de wikipedia:

[https://es.wikipedia.org/wiki/Planificaci%C3%B3n\\_de\\_los\\_requerimientos\\_de\\_material](https://es.wikipedia.org/wiki/Planificaci%C3%B3n_de_los_requerimientos_de_material)