



**Diseño de una estrategia que permita la optimización de la gestión de Proveedores en
las Tiendas ISIMO**

**Glenys Cirleys Garrido Gonzalez
Laura Fernanda Rodriguez Santander**

**Corporación Universitaria Minutos de Dios
Rectoría Santanderes / Centro Regional Bucaramanga
Especialización en Gerencia Logística
Mayo de 2024**

**Diseño de una estrategia que permita la optimización de la gestión de Proveedores en
las Tiendas ISIMO**

**Glenys Cirleys Garrido Gonzalez
Laura Fernanda Rodriguez Santander**

**Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de
Especialista en Gerencia Logística**

**Asesor(es)
Cesar Augusto Silva Giraldo
Magister en paz desarrollo y ciudadanía**

**Corporación Universitaria Minutos de Dios
Rectoría Santanderes / Centro Regional Bucaramanga
Especialización en Gerencia Logística
Mayo de 2024**

Tabla de Contenido

Resumen	7
Abstract.....	8
Introducción.....	9
1. Justificación.....	10
5. Descripción del Problema	12
2.1. Planteamiento del Problema	12
2.2. Formulación de Investigación	14
3. Objetivos	15
3.1. Objetivo General.....	15
3.2. Objetivos Específicos	15
4. Marco Referencial.....	16
4.2 Estado del Arte.....	16
5. Metodología	28
5.1. Tipo de Investigación	28
5.2. El Enfoque de la Investigación.....	28
5.3. Diseño de la Investigación.....	29
5.3.1. El procedimiento o fases.....	29
5.4. Propósito.....	30
5.5. Población y Muestra Poblacional	30
5.5.1 Universo	31
5.5.2 Población	31
5.5.3 Muestra Poblacional	32
5.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información	32
5.7. Técnicas de Análisis de la Información.....	33

6. Presupuesto.....	35
7. Cronograma.....	36
8. Desarrollo de los Objetivos.....	37
8.1. Objetivo 1. Diagnosticar la situación actual de las tiendas ISIMO, con relación a la gestión de proveedores.....	37
8.2. Objetivo 2. Identificar debilidades y fortalezas en la gestión de proveedores tiendas ISIMO.....	53
8.2.1 Oportunidades.....	57
8.2.3 Amenazas:.....	59
8.2.4 Estrategias.....	60
8.3. Objetivo 3. Proponer un plan logístico que permita la gestión de los proveedores en las tiendas ISIMO.....	64
8.3.1 Implementación de Software de Gestión de Proveedores:.....	65
8.3.2 Mejora en la Evaluación y Selección de Proveedores:.....	67
8.3.3 Desarrollo de Relaciones Colaborativas con Proveedores:.....	70
8.3.4 Capacitación en Comunicación y Gestión:.....	72
8.3.5 Plan de Contingencia para Gestión de Riesgos:.....	73
8.3.6 Auditoría y Retroalimentación:.....	75
9. Conclusiones.....	80
10. Recomendaciones.....	81
11. Referencias.....	85

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1 Presupuesto	35
Tabla 2 Cronograma	36
Tabla 3 Indicador de ventas primer trimestre ísimo ..	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 4 Estrategias Cruzadas DOFA	62
Tabla 5 Plan de acción	79

Lista de Figuras

Figura 1 Grafica de Rango de edades de los encuestados	38
Figura 2 Gráfica de la frecuencia con que se realiza la Evaluación de Proveedores	39
Figura 3 criterios de Selección de Nuevos Proveedores.....	40
Figura 4 Calidad de la Comunicación con Proveedores	41
Figura 5 Incidencias con Proveedores que No Cumplen Expectativas	42
Figura 6 Implementación de Tecnología en la Gestión de Proveedores	44
Figura 7 Satisfacción con el Software de Gestión de Proveedores	45
Figura 8 Áreas de Mejora en Gestión de Proveedores	46
Figura 9 Impacto de la Gestión de Proveedores en el Rendimiento de las Tiendas ísimo	47
Figura 10 Capacitación del personal para Mejorar la Gestión de Proveedores	48
Figura 11 Estrategias de Mitigación de Riesgos con Proveedores	49
Figura 12 Flexibilidad y Adaptabilidad en la Gestión de Proveedores	50
Figura 13 Integración de Proveedores en la Planificación de la Cadena de Suministro.....	51
Figura 14 DOFA	57
Figura 15 Porcentaje cumplimiento ventas ísimo 1er trimestre	58

Resumen

El proyecto se concentra en la optimización de la gestión de tiendas minoristas en la ciudad de Bucaramanga. Se busca mejorar la eficiencia operativa y la experiencia del cliente en estos establecimientos. Se examinarán estrategias actuales de gestión, considerando aspectos como el surtido de productos, la disposición de la tienda, la atención al cliente y la gestión de inventario. Además, se analizará el comportamiento del consumidor local para adaptar las estrategias a las necesidades específicas de la ciudad. El proyecto tiene como objetivo proporcionar recomendaciones prácticas para mejorar la gestión minorista en Bucaramanga, impulsando la competitividad y el éxito de las tiendas en este entorno urbano.

Palabras Clave. Gestión minorista, eficiencia operativa, experiencia del cliente, estrategias de tienda, comportamiento del consumidor.

Abstract

The project focuses on optimizing the management of retail stores in the city of Bucaramanga. Its aim is to enhance operational efficiency and improve the customer experience within these establishments. Current management strategies will be examined, considering aspects such as product assortment, store layout, customer service, and inventory management. Additionally, local consumer behavior will be analyzed to tailor strategies to the specific needs of the city. The project aims to provide practical recommendations for enhancing retail management in Bucaramanga, fostering competitiveness, and the success of stores in this urban setting.

Keywords. Retail management, operational efficiency, customer experience, store strategies, consumer behavior.

Introducción

Este proyecto tiene como propósito aplicar y desarrollar las estrategias para optimizar la gestión de los proveedores en las tiendas ÍSIMO en Santander, empleando ideas basadas en la logística en las cuales sea posible establecer un seguimiento y apoyar en el crecimiento de la organización, cumpliendo con la misión de la compañía.

Durante su desarrollo se plantea seleccionar las tiendas ÍSIMO de Santander. Para lo cual es importante hacer un análisis interno y externo que permita evaluar las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas que aporte a la gestión de proveedores la cual no solo será un paso hacia la mejora operativa, sino también un componente esencial para el logro de los objetivos estratégicos de tiendas Ísimo, tales como la expansión de mercados, el aumento de la rentabilidad y la satisfacción del cliente.

Como resultado, se dará a conocer la estrategia que implementaremos para efectuar las acciones que guiarán a la compañía hacia un futuro más prometedor en términos de gestión de proveedores y, en última instancia, de éxito en el mercado de Hard Discount.

(Tiendas ísimo, 2023)

1. Justificación

Se busca lograr que la gestión eficiente de proveedores sea un pilar fundamental para el éxito y sostenibilidad de las tiendas Ísimo, dado que la investigación empresarial forma parte del proceso de inteligencia de negocios y normalmente se realiza con el fin de determinar si una empresa puede tener éxito, también se utiliza para entender a sus competidores o simplemente para seleccionar un enfoque de marketing para un producto. (Velázquez, s.f.)

Para comprender completamente la importancia de esta investigación y diseño de estrategia para optimizar el proceso de gestión de proveedores, es esencial saber que se aborda un desafío crítico que impacta directamente en la competitividad y rentabilidad de tiendas Ísimo. Además, se debe investigar para encontrar las mejores prácticas y soluciones específicas que se adapten a las necesidades de las tiendas Ísimo.

Es fundamental dentro de esto también tener en cuenta que, la investigación empresarial es una de las maneras más efectivas de entender a los clientes, al mercado y la competencia. Este tipo de investigación ayuda a las empresas a comprender la demanda y la oferta del mercado. (Velázquez, s.f.)

Los objetivos se plantean para establecer una dirección clara y medible para la investigación y el diseño de la estrategia. Estos objetivos representan metas concretas que, una vez alcanzadas, permitirán una mejor gestión de los proveedores.

Este proyecto beneficia a múltiples partes interesadas, como lo es Tiendas Ísimo que gana al mejorar su competitividad, rentabilidad y capacidad de adaptación en un mercado minorista competitivo.

También se vería beneficiado el departamento de Santander ya que una gestión eficiente de proveedores puede generar empleo local y apoyar el crecimiento económico de la comunidad y la especialización en gerencia logística al contribuir con el desarrollo de conocimiento y prácticas avanzadas en el campo de la logística, fortaleciendo su reputación académica.

No abordar este proyecto de optimización de la gestión de proveedores tiene consecuencias negativas, tanto para tiendas ísimo como para su entorno. Sin una estrategia eficaz, la empresa enfrenta mayores costos, problemas de calidad y retrasos en la entrega, lo que desmejora su competitividad y rentabilidad. Además, el departamento de Santander ve limitadas las oportunidades de empleo y el aporte económico que proviene de la empresa. Como estudiantes de gerencia logística desaprovechamos la oportunidad de adquirir experiencia práctica e investigativa.

En definitiva, el diseño de esta estrategia en la optimización de la gestión de proveedores no solo beneficia a Tiendas Ísimo, sino que también busca impactar de manera positiva en la comunidad y la especialización en gerencia logística, creando un escenario de ganar-ganar para todas las partes involucradas

5. Descripción del Problema

2.1. Planteamiento del Problema

Identificando el planteamiento del problema se podría definir la viabilidad de nuestra investigación, a partir de los tiempos y recursos disponibles y se puede considerar como el faro que nos dictará el camino a seguir, ya que delimitar desde un inicio nuestro problema y nos ofrecerá claridad en la investigación. (Comunicación Institucional, 2020)

En el contexto del comercio minorista, la gestión eficiente de proveedores desempeña un papel crucial en la competitividad y rentabilidad de las organizaciones. Tiendas Ísimo, como parte de esta industria altamente competitiva, no es ajena a los desafíos asociados con la gestión de su cadena de suministro. A medida que las expectativas de los consumidores evolucionan y los mercados se tornan más dinámicos, surge la necesidad apremiante de optimizar la gestión de proveedores. Sin embargo, actualmente, tiendas Ísimo enfrenta retos en este ámbito que intimidan su capacidad para satisfacer las demandas del mercado y mantener márgenes de beneficio saludables financieramente.

Uno de los retos más evidentes es la falta de eficiencia en los procesos de adquisición y suministro, lo que se traduce en costos más altos de lo necesario y retrasos en la entrega de productos. Además, la calidad de algunos productos adquiridos no siempre cumple con los estándares de calidad, lo que afecta el proceso del recibo al proveedor y la satisfacción del cliente. Asimismo, la necesidad de fortalecer la gestión logística con los proveedores ha generado que se debilite el relacionamiento comercial, ya que se han creado barreras en el recibimiento de productos que no cumplen con los estándares.

La pregunta fundamental es: ¿Como diseñar una estrategia que permita la optimización de la gestión de Proveedores en las Tiendas ISIMO? resolver este desafío no solo fortalecerá la posición de tiendas Ísimo en el mercado, sino que también contribuirá a su crecimiento sostenible y a la satisfacción continua de sus clientes. Este proyecto de investigación se enfocará en identificar las mejores prácticas y así diseñar una estrategia específica para obtener mejoras en el proceso logístico con la gestión de los proveedores.

Santander como población de interés en este planteamiento, se caracteriza por su diversidad geográfica y demográfica, lo que implica desafíos logísticos únicos para las empresas minoristas como Tiendas Ísimo. La gestión efectiva de proveedores se convierte en un factor crítico para garantizar un suministro constante de productos de calidad para cubrir la demanda que atrae el departamento.

Además, Santander es conocido por el desarrollo empresarial y su crecimiento económico constante. En este contexto, las tiendas minoristas como tiendas Ísimo, tienen la oportunidad de expandir su alcance y contribuir aún más al desarrollo económico de la región.

Sin embargo, para aprovechar al máximo estas oportunidades, es esencial abordar los desafíos relacionados con la gestión de proveedores. Una estrategia sólida en este ámbito no solo beneficiará a Tiendas ÍSIMO sino que también contribuirá al fortalecimiento de la cadena de suministro local y al crecimiento económico sostenible de Santander.

Por lo tanto, la importancia de optimizar la gestión de proveedores en el contexto de Santander, Colombia, radica en los desafíos y oportunidades específicas de esta región.

El proyecto busca mejorar la eficiencia operativa y el impacto económico de Tiendas ÍSIMO en una región en constante evolución.

2.2. Formulación de Investigación

En esta investigación, daremos una respuesta a la pregunta, ¿Cómo se relaciona la implementación de una estrategia de gestión de proveedores con la eficiencia operativa en las Tiendas Isimo? Exploraremos la conexión entre la implementación de una estrategia específica de gestión de proveedores y la eficiencia operativa en las tiendas Isimo. La pregunta se formula de manera clara y sin ambigüedades, centrándose en la relación directa entre las dos variables, ya que investigaremos cómo la estrategia de gestión de proveedores afecta directamente la eficiencia en las operaciones de las tiendas Isimo.

Esta pregunta guiará nuestro estudio y nos permitirá evaluar el impacto de la estrategia propuesta en la gestión de proveedores y la eficiencia general de las tiendas Isimo.

(Abad, 2023)

3. Objetivos

3.1. Objetivo General

Diseñar una estrategia que permita la optimización de la gestión de Proveedores en las Tiendas ISIMO

3.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual de las tiendas ISIMO, con relación a la gestión de proveedores.
- Identificar debilidades y fortalezas en la gestión de proveedores tiendas ISIMO.
- Proponer un plan logístico que permita la gestión de los proveedores en las tiendas ISIMO.

4. Marco Referencial

4.2 Estado del Arte

La gestión eficaz de proveedores constituye un componente fundamental en la optimización de la operatividad y competitividad de las organizaciones comerciales. En el contexto específico de las Tiendas ISIMO, donde la fluidez y calidad de los suministros directamente impactan en la experiencia del cliente, el diseño de una estrategia que optimice esta gestión se convierte en un imperativo estratégico. Este estado del arte se enfoca en recopilar, analizar y sintetizar las tendencias, mejores prácticas y enfoques contemporáneos tanto a nivel local como global, ofreciendo así un panorama integral que fundamentará la creación de una estrategia efectiva para mejorar la eficiencia en la gestión de proveedores de las Tiendas ISIMO a nivel de Santander.

Con base a otras investigaciones realizadas, se detalla este estado del arte, mencionando los diferentes niveles geográficos (local, regional, nacional e internacional) con el fin de analizar las tendencias y prácticas actuales en la gestión de proveedores.

En el ámbito internacional en el desarrollo del proyecto *Mejora de la gestión de Abastecimiento de la tienda Mayorista proveedores de Abarrotes Santa Ana s.r.l. en la Ciudad de Chiclayo en Lima Perú*, (Ana Stephany Montenegro, 2017) Después de proponer posibles respuestas a los problemas fundamentales, proceden a la identificación de una solución óptima para cada uno. Este proceso se llevó a cabo mediante la matriz de confrontación y la clasificación de factores. Se tomaron en consideración diversos elementos, como la inversión requerida, el tiempo de implementación, la contribución a la mejora de la seguridad en la empresa y las posibles limitaciones para su aplicación, como la

cantidad de personal preciso, el nivel de conocimiento requerido, la frecuencia de interrupciones en la empresa, los riesgos involucrados, entre otros.

En diferentes procesos de investigación en realizados en Colombia se encuentran criterios de evaluación diferente según cada caso, evaluaremos unas de las problemáticas relacionadas con los procesos de proveedores, estos se deben tomar referencia como experiencia en la optimización de la cadena de abastecimiento de las Tiendas ISIMOS.

Para una propuesta de mejoramiento integral de la gestión de proveedores del Grupo Empresarial Keralty en Colombia, se identificó cuatro problemáticas que podrían ser comunes en otras organizaciones. (Barragán Sindy, 2021)

Ampliación de criterios para la clasificación de proveedores: En ocasiones solo le clasifican los proveedores frente a los montos totales de compras, evitando el seguimientos de los proveedores de bajos niveles de facturación pero que pueden tener repercusiones en los productos. Evaluación de desempeño: Clasificar o realizar las evaluaciones de desempeño solo a un número determinado de proveedores según su importe de compras. Evaluación financiera del proveedor: Realizar evaluaciones financieras según el valor del contrato a adjudicar, sin tener criterios de evaluación de los indicadores del mercado. Gestión de información: Solicitar información básica de los proveedores sin tener datos o perfiles de los proveedores con todos los aspectos operativos, incluyente los programas de responsabilidad social.

Estas problemáticas están relacionadas todas con el proceso de los proveedores, pero también hay indicadores que se pueden convertir en un problema para la operación de las tiendas ISIMO, según una investigación sobre evaluación, clasificación y control de proveedores en la empresa Hino Motors Manufacturing Colombia S.A, se identificaron cuatro indicadores que afectan la operación de una empresa, aunque estos indicadores fueron aplicados a la fabricación de vehículos, son indicadores logísticos que pueden ser implementados para la mejora de cualquier operación que tenga una cadena de abastecimiento y relación directa con proveedores.

Ubicación geográfica: Se debe analizar la ubicación de dónde vienen los productos, teniendo en cuenta los factores, que pueden retrasar la entrega de los productos por parte de los proveedores. Rotación de inventario: Generalmente identifica el número de veces que, rota el inventario en un periodo de tiempo, es importante resaltar que esto es aplicado a los proveedores. Pedidos entregados completos: Con el fin de evitar retrasos que no son indispensables en la sección de recepción de productos locales, se debe acordar con los proveedores un período de entrega acordado que especifica tanto el rango de horas como un día concreto de la semana para realizar sus entregas. Entrega a tiempo: El objetivo es enfatizar la puntualidad del proveedor dentro del horario asignado, dado que una falta de cumplimiento desencadenaría un efecto en cadena en las entregas de otros proveedores.

Por otra parte, analizando cada uno de los casos de estudios de las investigaciones a nivel local, se evidencia que tienen procesos diferentes, sin embargo, tienen una relación directa con los proveedores y esa gestión, aunque es distinta según la operación de las empresas, tienen particularidades que se asemejan a otras. En una investigación que se realizó en una planta de Bucaramanga para el desarrollo de proveedores como

mejoramiento de la logística de la empresa Coca-Cola Femsa, se determinó como uno de los resultados más relevantes, que la clasificación y valoración de los proveedores es deferentes según los servicios prestados, así mismo la idea de realizar manuales generales debe pasar por un proceso de clasificación donde se estableces criterios y métricas diferentes según su primera valoración. (Ramírez Rivero, 2015) es decir que cada una de las operaciones tienen que realizar una valoración detallada exhaustiva para poder determinar los procesos, este lineamiento no debe ser adaptado a un ERP en particular, si no que cada proceso o valoración de los proveedores debe ser acoplado a la implementación del sistema de información.

En el proyecto de investigación realizado por Jorge Isaac Osorio, estudiante de la Universidad Industrial de Santander, titulado Modelo para la gestión de proveedores en el área de compras de la empresa comertex s.a. la cual es una compañía de la localidad, aborda las problemáticas a cerca de las prácticas empleadas para la negociación, y propone a través de un diagnóstico y evaluación, como implementar estrategias que permitan mejorar las alianzas y una mejor gestión de los convenios con nuevos y antiguos proveedores. (Osorio, 2014), uno de los factores que afecta las organizaciones es la poca negociación con los proveedores, desde la visión de algunas empresas, su principal interés es que el producto este a su alcance, fuera de eso no existe ninguna articulación que permita mejorar y optimizar el proceso de abastecimiento. A finales de los años 80 y durante los 90, se reconoció la relevancia que, en las empresas de alta tecnología, las compras constituían aproximadamente el 80% del gasto en productos. En términos generales, en todas las compañías manufactureras, las compras de materiales representaban más del 70% del costo total de producción. Estos hallazgos resaltaron la importancia crucial de establecer métodos

confiables para la selección de proveedores, dado que la selección acertada tendría un impacto significativo en un factor competitivo fundamental: el coste del producto. (Gil, 2018)

En el diseño del plan estratégico de prospección de proveedores en la empresa Girones S.A (Tatiana, 2022), uno de los análisis encontrados con relación al proceso de proveedores tiene que ver con tiempo de respuesta de un proveedor para traer la mercancía, el tiempo es de 2 a 3 días, teniendo presente que muchas veces esta sujeto a la disponibilidad que tenga el proveedor de los productos, la falta de respuesta oportuna de un proveedor, puede producir un desabastecimiento y afectar la calidad de la prestación del servicio, por lo tanto es necesario según este estudio, contar con una bitácora de proveedores alternos que puedan dar una respuesta más rápida en caso de demoras en la cadena de suministro.

En el caso de las adquisiciones estratégicas se pueden referir al proceso de selección y evaluación de proveedores de una forma estratégica y enfocada. En lugar de simplemente elegir proveedores basados únicamente en el costo o la disponibilidad, la organización puede implementar un enfoque más estratégico para seleccionar proveedores, esto permitiría focalizar sus objetivos y alinearlos con acciones de mejora. En un trabajo de grado desarrollado por Francisco Niño cuyo nombre es el diseño de un modelo de evaluación de proveedores en la gestión del abastecimiento para el sector calzado de la ciudad de Bucaramanga. estudio de caso: Fashion Women (Niño Álvarez, 2018), este proyecto define que actualmente la adquisición de comprar ya no está regida solo a temas financieros, si no que como resultado de la globalización y el poco costo de la tecnología de las comunicaciones, la competencia es cambiante y ya no están limitados solo alcance

local, si no que una empresa proveedora de productos, puede hacer negociaciones diferentes a los clientes locales.

4.3 Marco Teórico

La gestión de proveedores y la optimización de la cadena de suministro son áreas críticas para la eficiencia y la competitividad de las organizaciones en la actualidad. En el contexto de las Tiendas ISIMO, una empresa enfocada en la comercialización de productos al consumidor final es fundamental comprender las teorías y conceptos fundamentales que respaldan este proyecto.

La teoría de la gestión de proveedores se basa en la premisa de que una organización no opera de manera aislada, sino que está integrada en una red más amplia de proveedores y socios comerciales. Aunque a algunos les pueda parecer complicada la teoría que sustenta esta actividad, dado que implica considerar los riesgos, gestionar las relaciones con los proveedores y contar con las herramientas adecuadas, (Corposuite Blog, 2023) para comprender adecuadamente la gestión de proveedores, es necesario considerar los siguientes conceptos: Relaciones con Proveedores: La gestión efectiva de proveedores se basa en establecer relaciones sólidas y colaborativas con los proveedores.

La Teoría de las relaciones interorganizacionales (IOR): Se resalta la perspectiva de Michael Porter (1990), quien argumenta que en el actual entorno competitivo, la distinción entre las empresas no se limita solamente a su habilidad para adquirir materias primas o productos para la producción, se enfoca principalmente en la eficiencia de dichos recursos, poniendo un énfasis central en la manera en que las organizaciones se relacionan (como competidores o colaboradores) en la gestión de sus operaciones cotidianas.

“Una empresa está con frecuencia en mejores circunstancias al encontrar nuevos sectores industriales en los cuales crecer y poder usar nuevamente su estrategia genérica o explotar las interrelaciones.” (Porter, 1990)

En lo dicho por Porter, se destaca lo importante de la confianza y la cooperación en las relaciones proveedor-cliente. Evaluación de Proveedores: La evaluación de proveedores mide el desempeño de los proveedores en función de criterios como la calidad, el costo, la confiabilidad y la capacidad de cumplir con las demandas del cliente.

La teoría de la optimización de la Cadena de Suministro: La optimización de la cadena de suministro busca mejorar la eficiencia y efectividad de los procesos de adquisición, distribución y producción. Así que, se debe considerar el Lean Manufacturing dado que su teoría se centra en eliminar desperdicios y la maximización del valor para el cliente, teniendo en cuenta sus pilares son la filosofía de la mejora continua, el control total de la calidad, la eliminación del despilfarro, el aprovechamiento de todo el potencial a lo largo de la cadena de valor de la empresa y la participación de los operarios, aplicar principios de lean a la cadena de suministro puede resultar en una gestión más eficiente. (Carreras, 2021)

La teoría Just in Time (JIT), se basa en la entrega de materiales y productos justo cuando se necesitan, lo que reduce los costos de inventario y mejora la respuesta a la demanda del cliente. Para comprender la esencia del "just in time", es fundamental aclarar que se trata de un enfoque logístico que se enfoca en mantener únicamente la cantidad precisa de productos en el momento adecuado, evitando el desperdicio de lo que no contribuye a generar beneficios o valor.

La ejecución del modelo "just in time" debe estar en total consonancia con los principios fundamentales de esta filosofía, que se resumen en la premisa de "poseer únicamente lo necesario en el momento requerido"; lo cual implica: Tener un bajo nivel de existencias, apoyado por un sistema productivo eficiente, incrementar la atención en el control de calidad de los productos, una forma de minimizar imperfecciones en los mismos, con tal de no generar gastos excesivos y desperdicio de materiales y recursos. La filosofía debe trascender el área de producción y aplicarse a todas las secciones, evitando de esa manera los desajustes en la demanda. (DispatchTrack, 2023)

4.4 Marco Conceptual

El presente proyecto se enmarca en el ámbito de la gestión empresarial y la optimización de procesos, con un enfoque específico en la gestión de proveedores en el contexto de las Tiendas ÍSIMO. Para comprender adecuadamente la naturaleza y el alcance de este proyecto, es necesario definir los conceptos clave que fundamentan su desarrollo.

Sostenibilidad, Según la definición encontrada, implica equilibrar el éxito económico con la responsabilidad ambiental y social. En el contexto de este proyecto, se busca gestionar los proveedores en las Tiendas ÍSIMO de manera que se promueva la eficiencia económica, la reducción del impacto ambiental y la responsabilidad social empresarial. Esto implica seleccionar proveedores que compartan valores sostenibles y promover prácticas éticas en la cadena de suministro para garantizar beneficios a largo plazo tanto para la organización como para la comunidad y el medio ambiente en el que opera. (Castañón, 2015)

Optimización: se refiere a la mejora continua de procesos y recursos para lograr eficiencia y eficacia. En este proyecto, la optimización se aplica a la gestión de proveedores en las Tiendas ISIMO, con el objetivo de maximizar la calidad, minimizar costos y tiempos, y fortalecer la cadena de suministro. Es decir, se utiliza para describir el proceso que conduce a obtener resultados superiores empleando los mismos recursos disponibles.

En el ámbito de la logística, se refiere a la optimización de las operaciones que respaldan la cadena de suministro, lo cual es esencial para proporcionar un servicio superior sin incurrir en costos innecesarios. (DispatchTrack, 2023).

Rentabilidad, Se refiere a la capacidad de generar ganancias y beneficios a partir de una inversión o actividad empresarial. Al optimizar esta gestión, se busca maximizar la rentabilidad al reducir costos, mejorar la eficiencia y mantener relaciones comerciales sostenibles con proveedores, también, se busca lograr un enfoque en la generación de proyectos para el mejoramiento continuo y de gestión de operaciones, desarrollando una visión crítica de las actividades de la cadena de suministros. (Padilla, 2005)

Cadena de Suministro Local, Hace referencia a la red de proveedores y procesos involucrados en la adquisición y distribución de productos y servicios dentro de una ubicación geográfica específica, generalmente en una región o comunidad cercana a la organización. En el proyecto, se considera la cadena de suministro local, la prioridad es establecer relaciones sólidas con proveedores locales para impulsar la economía local, reducir costos de transporte y minimizar el impacto ambiental asociado al transporte de bienes desde ubicaciones distantes.

En otros términos, la Cadena de Suministro combina métodos previamente comprobados con las últimas innovaciones tecnológicas para lograr velocidad y agilidad.

Por un lado, los líderes de la empresa accederán a la información requerida de forma inmediata, lo que mejorará el proceso de toma de decisiones. Gracias a contar con una base de datos sólida y en tiempo real, las decisiones se tomarán oportunamente, proporcionando la flexibilidad esencial para las empresas. (Estaún, 2023)

Demanda: Describe la cantidad de productos o servicios que los clientes están dispuestos a comprar en un período de tiempo específico. Analizar la demanda implica evaluar las necesidades y preferencias de los clientes, lo que permite a la organización tomar decisiones informadas sobre los productos y servicios que deben adquirirse de los proveedores. Una gestión de proveedores efectiva se adapta a las fluctuaciones de la demanda para garantizar que se satisfagan las necesidades de los clientes de manera eficiente y rentable; cuando se mantienen constantes todos los demás factores, se establece una conexión inversa entre el costo de un producto y la cantidad que los consumidores desean adquirir.

En otras palabras, la ley de la demanda explica por qué la curva de demanda muestra una pendiente descendente; cuando el precio baja, las personas responden aumentando sus compras. (Khan Academy, 2023)

Oferta: Se refiere a la cantidad de productos o servicios disponibles en el mercado en un momento dado. Evaluar la oferta implica identificar y seleccionar proveedores que puedan suministrar los productos y servicios requeridos por la organización.

Una gestión de proveedores eficiente implica mantener una red de proveedores confiables y evaluar constantemente su capacidad para cumplir con la demanda de la empresa, garantizando así una oferta adecuada para satisfacer las necesidades de los clientes. Además, en ciertos momentos, la disponibilidad de productos no surge como resultado de las dinámicas del mercado, sino que es impuesta por alguna entidad, como el Estado, la administración o una organización, con el fin de atender ciertas necesidades. Esto ocurre incluso cuando no existe una demanda inicial, y en ocasiones los productores acuerdan ofrecer productos similares a precios equivalentes, lo que interrumpe el funcionamiento del mercado libre y debilita la competencia. (Pedrosa, 2020)

4.4 Marco Legal

El marco legal de esta investigación se enfoca en las tiendas Ísimo. Se analizarán las leyes y regulaciones que afectan directamente a estas tiendas, desde aspectos relacionados con el comercio minorista hasta la protección del consumidor.

Ley General de Comercio: Esta ley establece las normas generales para la regulación del comercio, incluyendo aspectos relacionados con la gestión de proveedores, contratos comerciales y responsabilidad de los comerciantes. (Presidente De La República De Colombia, 1971)

Ley de Protección al Consumidor: Esta ley tiene como objetivo proteger los derechos de los consumidores y establece las obligaciones de los proveedores en cuanto a la calidad de los productos, información al consumidor y garantías. (Presidente de la república de Colombia, 2011)

Ley de Competencia Desleal: Esta ley regula las prácticas comerciales desleales, como la competencia desleal entre proveedores, el uso de información confidencial y el abuso de posición dominante en el mercado. (Congreso de Colombia, 1996)

Ley de Protección de Datos Personales: Esta ley regula el tratamiento de datos personales y establece las obligaciones de las empresas en cuanto a la protección de la privacidad de sus clientes y proveedores. (Congreso de Colombia, 2012)

5. Metodología

5.1. Tipo de Investigación

Se realizará una Investigación Explicativa, ya que el objetivo es buscar comprender por qué ocurren ciertos fenómenos o relaciones entre variables, enfocándonos en explorar las causas y efectos, identificando factores subyacentes, con base en la teoría y búsqueda para establecer relaciones causales, proporcionando una comprensión más profunda que permita predecir y controlar ciertas situaciones. (Equipo editorial, Etecé, 2016)

5.2. El Enfoque de la Investigación

Para esta investigación sobre la gestión de proveedores en las Tiendas Isimo, se ha optado por un enfoque mixto que combina tanto la investigación cuantitativa como la cualitativa. La investigación cuantitativa se basa en datos numéricos y estadísticas, utilizando métodos como encuestas y análisis de datos para medir aspectos como la eficiencia operativa, el costo de adquisición y el tiempo de entrega. Por otro lado, la investigación cualitativa se centra en comprender significados, percepciones y contextos a través de entrevistas y análisis de contenido. Este enfoque mixto proporciona una visión completa y profunda del problema al validar hallazgos cualitativos con datos cuantitativos, permitiendo una comprensión integral de la gestión de proveedores en las Tiendas Isimo.

5.3. Diseño de la Investigación

El diseño de campo sería el indicado, ya que implica la recopilación de datos directamente en el entorno real donde ocurren la operación y permite observar situaciones reales, lo que es fundamental para comprender la gestión de proveedores en un entorno práctico.

Interacción Directa: Interactuar directamente con los proveedores, gerentes de compras y otros actores involucrados. Esto facilita la obtención de información detallada y contextualizada.

Flexibilidad: El diseño de campo permite adaptarse a cambios y ajustar la investigación según las circunstancias cambiantes en el terreno.

El diseño de campo proporcionará una visión más completa y auténtica de la gestión de proveedores en las Tiendas ISIMO al considerar tanto los aspectos objetivos como las experiencias subjetivas de los involucrados.

5.3.1. El procedimiento o fases

Para lograr los objetivos planteados en la investigación sobre la gestión de proveedores en las tiendas ISIMO, se plantean para ejecución los siguientes pasos:

Recolección de datos: Realizar encuestas con gerentes y empleados de las tiendas ISIMO para conocer su percepción sobre la gestión de proveedores.

Dado que nuestra investigación es explicativa con enfoque mixto, se utilizará una combinación de métodos cuantitativos y cualitativos para recopilar y analizar los datos, en

este caso serán las observaciones que se obtengan con respecto a la operación diaria, en el CEDI de tiendas Isimo, durante tres semanas. (Skyone Solutions, 2023)

Para responder a la pregunta de investigación, se recopilarán los datos necesarios a través de encuestas, observaciones y análisis de documentos.

Una vez recopilados los datos, se analizarán para identificar patrones y tendencias, utilizando técnicas estadísticas y de análisis de contenido. (questionpro, 2023)

Se interpretarán los resultados del análisis y para determinar si respaldan la hipótesis de investigación.

Por último, se presentarán los resultados de la investigación en un informe claro y conciso, proyectando detalladamente los hallazgos y recomendaciones para mejorar la gestión de proveedores en tiendas Isimo. (SAP Concur Team, 2022)

5.4. Propósito.

El propósito de esta investigación es mejorar la gestión de proveedores en las tiendas ISIMO mediante la identificación de áreas de mejora y la propuesta de un plan logístico adecuado que permita alcanzar los objetivos planteados en relación con la gestión de proveedores en las tiendas ISIMO.

5.5. Población y Muestra Poblacional

La selección de la muestra se realizará con el objetivo de obtener información relevante y representativa sobre la gestión de proveedores en las tiendas ISIMO, permitiendo alcanzar los objetivos propuestos en la investigación.

5.5.1 Universo

El universo de esta investigación se centra en las tiendas ISIMO del municipio de Bucaramanga, abarcando un conjunto específico de establecimientos que comparten características relevantes para el ámbito de estudio. Estas tiendas fueron seleccionadas mediante criterios que incluyen diversidad geográfica, tamaño y relevancia en el sector, con el propósito de obtener una representación significativa de la realidad empresarial en la gestión de proveedores dentro del entorno de ISIMO Bucaramanga. Este universo, al ser objeto de análisis, proporciona la base sobre la cual se construye la estrategia diseñada para optimizar la gestión de proveedores. La investigación se enfoca en comprender y mejorar los procesos relacionados con la cadena de suministro en estas tiendas, con la aspiración de ofrecer contribuciones prácticas y aplicables que beneficien a este universo específico.

(Diario la república, 2023)

5.5.2 Población

La población objeto de estudio en esta investigación está conformada por todas las tiendas pertenecientes a la cadena ISIMO en Bucaramanga, con un total de 10 establecimientos distribuidos en el municipio. Se seleccionó esta población debido a su representatividad en el sector minorista de la ciudad y su relevancia en el contexto de la gestión de proveedores.

Se considera que esta muestra abarca una amplia variedad de tiendas en términos de tamaño, ubicación y volumen de ventas, lo que permitirá obtener una perspectiva integral de la gestión de proveedores en las Tiendas Isimo. (Tiendas ísimo, 2023)

5.5.3 Muestra Poblacional

Se seleccionará una muestra representativa de las tiendas ISIMO para realizar el estudio. La muestra será de forma aleatoria o estratificada, específicamente al personal relacionado con compras, logística y abastecimiento.

Se toma de las 10 tiendas que componen el área metropolitana de Bucaramanga, de las cuales el estudio será enfocado en las tiendas ubicadas en Antonia Santos (CR 25 N° 33a-34), San Francisco Mutualidad (CL 21N° 22 -42), Campo Hermoso (CL 45 N° 10W-45/49 Local B -C), Portal De Provenza (CL 105 N°25 – 80), Plaza Kennedy (CL 17N N°12-23), permitiendo obtener conclusiones y recomendaciones aplicables a un espectro representativo de la gestión de proveedores en el ámbito de las tiendas ISIMO Santander. Este enfoque metodológico garantiza la validez y aplicabilidad de los resultados obtenidos, contribuyendo así al desarrollo de estrategias efectivas para la optimización de la gestión de proveedores en este entorno específico.

5.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

En el contexto de esta investigación orientada a diseñar una estrategia para mejorar la gestión de proveedores en las Tiendas ISIMO, se aplicarán diversas técnicas e instrumentos de recopilación de información. Inicialmente, se llevarán a cabo encuestas semiestructuradas con los responsables de compras, gerentes y otros profesionales claves involucrados en la gestión de proveedores en estas tiendas. Además, dentro de los cuestionarios diseñados para obtener datos cuantitativos relacionados con procesos cruciales, evaluación de desempeño de proveedores y otras métricas pertinentes.

La observación directa en las tiendas se implementará como una estrategia adicional, permitiendo una comprensión detallada de los procesos de gestión de proveedores y facilitando la identificación de áreas susceptibles de mejora. De manera complementaria, se llevarán a cabo revisiones documentales en caso de que existan, analizando documentos internos, políticas de compras y contratos con proveedores para obtener una visión integral del marco actual de gestión.

Posteriormente, tras evaluar el método de recopilación de información elegido, que si implementarán en línea como instrumentos prácticos para evaluar el cumplimiento de prácticas recomendadas y recopilar opiniones de un grupo más amplio de empleados. Para enriquecer la investigación, se buscará integrar análisis de datos históricos de compras y relaciones con proveedores, así como la aplicación de una matriz DOFA para evaluar internamente las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

La combinación estratégica de estas técnicas e instrumentos asegurará que esta investigación proporcione la base esencial para desarrollar recomendaciones sólidas en la optimización de la gestión de proveedores. (Santos, 2023)

5.7. Técnicas de Análisis de la Información

Para el análisis de la información recopilada en la investigación, se llevará a cabo un análisis detallado de los datos recolectados los cuales se organizarán utilizando la herramienta Microsoft Excel, donde se aplicarán técnicas de tabulación con el fin de clasificar los datos de manera efectiva, permitiendo una representación visual más clara y comprensible.

Esta representación gráfica permitirá identificar patrones, tendencias y relaciones entre los datos recopilados, brindando una visión más completa y facilitando la toma de decisiones informadas en el proyecto.

Y de esta manera, realizar un análisis DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas, Amenazas): Con el fin de identificar las debilidades y fortalezas en la gestión de proveedores, así como las oportunidades y amenazas presentes en el entorno, que facilitará el diseño de estrategias que aprovechen las fortalezas y oportunidades, al mismo tiempo que mitiguen las debilidades y amenazas identificadas.

6. Presupuesto

Tabla 1 Presupuesto

DESCRIPCIÓN	CANT	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1. Encuestas a jefes de área y empleados (para gastos de transporte, alimentación, etc.).	3	\$ 50.000	\$ 150.000
2. Material de oficina para la recolección de datos (Insumos, impresiones, documentos).	0	\$ -	\$ -
3. Software estadístico o programas para análisis de información	1	\$ -	\$ -
4. Material de oficina para la elaboración de informes	1	\$ -	\$ -
5. Contingencias y gastos imprevistos	1	\$ 100.000	\$ 100.000
TOTALES		\$ 150.000	\$ 250.000

7. Cronograma

Tabla 2 Cronograma

#	Actividad	Marzo				Abril				Mayo				Junio			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Involucrar a la Dirección de compras en el proceso																	
-	Alinear las metas de desempeño del proveedor con nuestras metas corporativas																
-	Asignación de recursos																
2. Desarrollar un sistema de medición																	
-	Crear indicadores clave de desempeño.																
-	Comunicar y monitorear el proceso a los proveedores																
3. Análisis de prácticas de compras y abastecimiento.																	
-	Evaluar procesos actuales y buscar oportunidades de mejora.																
-	Identificar áreas a optimizar la gestión de proveedores.																
4. Trabajo en equipo																	
-	Colaboración entre los equipos de compras, logística y proveedores.																
-	Establecer canales de comunicación efectivos para mantener a todos informados.																
5. Capacitación																	
-	Formación y actualización constante																

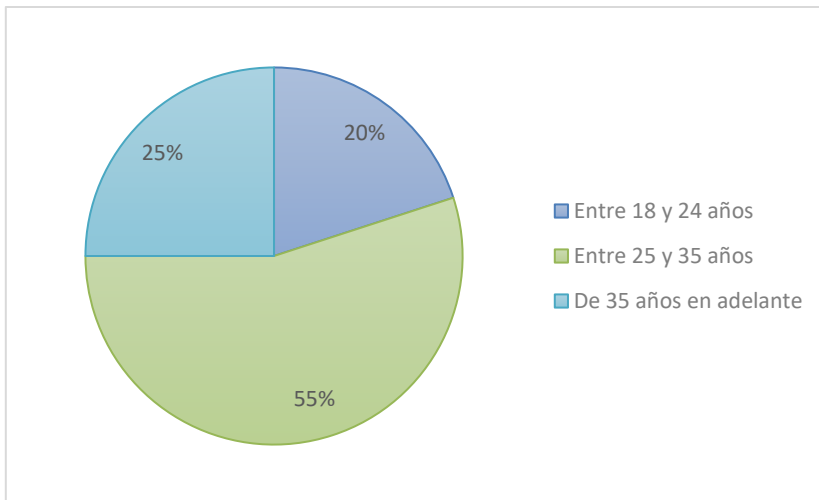
8. Desarrollo de los Objetivos

8.1. **Objetivo 1.** Diagnosticar la situación actual de las tiendas ISIMO, con relación a la gestión de proveedores.

La gestión de proveedores es un componente crucial en la cadena de suministro de cualquier organización. En el contexto de las tiendas ISIMO, la efectividad en la gestión de proveedores no solo asegura la disponibilidad de productos de alta calidad, sino que también influye directamente en la satisfacción del cliente y la competitividad del negocio (Christopher & Peck, 2014). A través de este análisis, se pretende profundizar en la actual gestión de proveedores en las tiendas ISIMO, identificando tanto las fortalezas como las áreas de mejora, basándonos en los resultados obtenidos de una encuesta aplicada al personal relevante de este proceso.

Este estudio abarca diversos aspectos de la gestión de proveedores, incluyendo la frecuencia de evaluación, los criterios de selección, la calidad de la comunicación, y la adopción de tecnologías. Además, se explorarán las percepciones del impacto de esta gestión en el rendimiento de las tiendas y las estrategias de mitigación de riesgos implementadas. La finalidad es proporcionar una visión integral que permita a las tiendas ISIMO optimizar sus prácticas y mejorar la eficiencia y efectividad de sus operaciones.

Figura 1 Grafica de Rango de edades de los encuestados



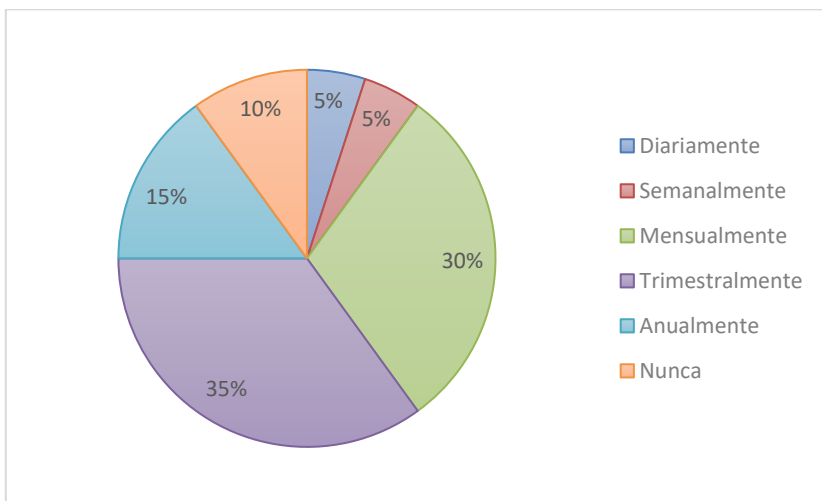
Con base en los resultados de la encuesta, se encontró que sobre los veinte (20) encuestados que hacen parte del proceso de compras, logística y abastecimiento, la mayoría de los encuestados son de género femenino, representando el 55% del total de encuestados, mientras que el 45% son de género masculino y no se reportaron encuestados de otro género en la muestra, dado que hay una distribución desigual en términos de género, es importante considerar cómo las diferentes perspectivas y experiencias de género podrían influir en la gestión de proveedores en las tiendas ISIMO. Por ejemplo, las mujeres podrían tener enfoques diferentes en términos de relaciones con los proveedores o en la evaluación de la calidad de los productos. Estos resultados proporcionan información valiosa sobre la distribución de género de los encuestados y pueden ayudar a comprender mejor cómo diferentes géneros pueden influir en la gestión de proveedores en las tiendas ISIMO.

Los encuestados están distribuidos en edades entre 25 y 35 años, lo que representa el 55% del total de encuestados. Esto sugiere que este grupo de edad es el más representativo en la muestra y podría tener una mayor influencia en la gestión de proveedores en las tiendas ISIMO.

Con menor representación en grupos extremos son los de edad más joven (entre 18 y 24 años) y mayores (de 35 años en adelante) están menos representados en la muestra, lo que sugiere que su influencia en la gestión de proveedores podría ser menor en comparación con el grupo de edad intermedio.

Dado que hay una distribución desigual en los grupos de edad, es importante considerar cómo las diferentes perspectivas y experiencias de cada grupo podrían influir en la gestión de proveedores en las tiendas ISIMO. Por ejemplo, los encuestados más jóvenes podrían tener una visión más innovadora, mientras que los más mayores podrían tener una perspectiva más tradicional o conservadora. (Shragay & Tziner, 2011)

Figura 2 Gráfica de la frecuencia con que se realiza la Evaluación de Proveedores



Sobre la frecuencia de evaluación de proveedores en las tiendas ISIMO, se realiza el siguiente análisis dado que la mayoría de los encuestados indicaron que evalúan a sus proveedores trimestralmente (35%) o mensualmente (30%). Esto sugiere que existe una práctica establecida de evaluación periódica de proveedores en las tiendas ISIMO.

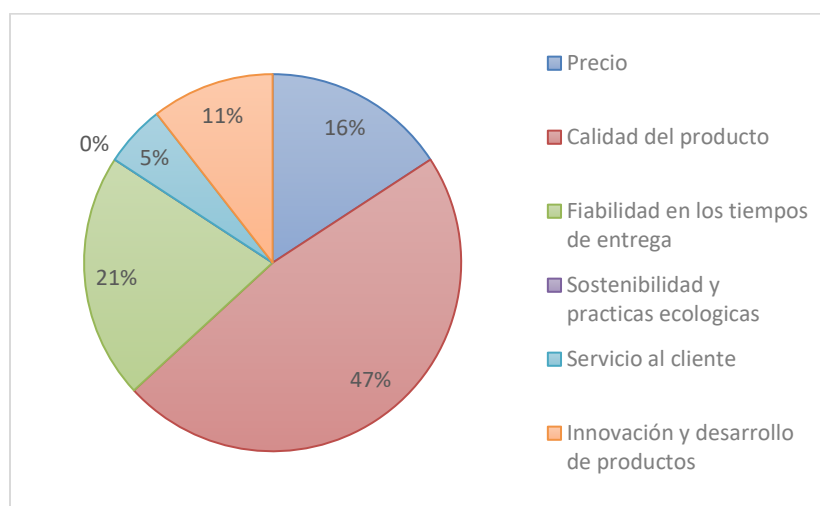
Solo un pequeño porcentaje de los encuestados indicó que evalúan a sus proveedores diariamente (5%) o semanalmente (5%). Esto podría indicar que, en general,

las tiendas ISIMO no consideran necesario evaluar a sus proveedores con tanta frecuencia, posiblemente debido a la naturaleza de los productos o servicios que ofrecen.

Un pequeño porcentaje de los encuestados indicó que nunca evalúan a sus proveedores (10%). Esto podría indicar que realmente no lo realizan o desconocen el proceso, lo cual es preocupante ya que la evaluación regular de los proveedores es crucial para garantizar la calidad de los productos y servicios que se ofrecen.

Estos resultados sugieren que las tiendas ISIMO tienen una práctica establecida de evaluación periódica de proveedores, aunque podría ser necesario revisar y ajustar la frecuencia de evaluación en función de las necesidades, de acuerdo con una publicación de la Red de revistas científicas, sobre la Gestión de Cadenas de Suministros: Un enfoque de integración global de procesos, habla de la importancia de las alianzas con proveedores y lo fundamental que es para toda la cadena de suministro contar la seguridad de un proceso integro (ANTONIO, 2024).

Figura 3 criterios de Selección de Nuevos Proveedores



Con referencia a los criterios de selección de nuevos proveedores en las tiendas ISIMO, se destacan como los criterios más importantes, la calidad del producto es el criterio más importante para los encuestados, ya que el 45% de ellos lo seleccionaron como

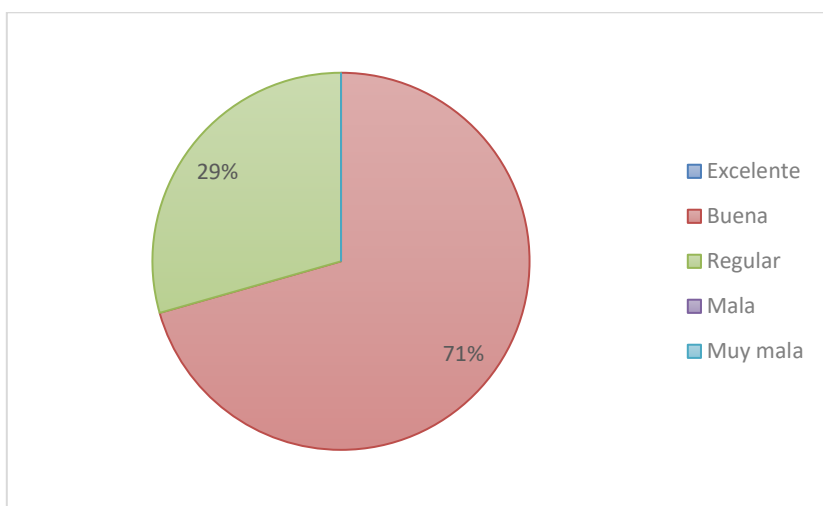
un criterio clave en la selección de nuevos proveedores. Esto sugiere que las tiendas ISIMO valoran la calidad de los productos por encima de otros aspectos en su proceso de selección.

En segundo lugar, la importancia del precio el cual es un criterio importante para los encuestados, con el 15% de ellos seleccionándolo como un criterio clave. Esto sugiere que, aunque la calidad es prioritaria, el precio sigue siendo un factor importante en la toma de decisiones de compra.

Dentro de los criterios menos importantes, están la fiabilidad en los tiempos de entrega, el servicio al cliente, la innovación y el desarrollo de productos son menos importantes para los encuestados, con un porcentaje menor de selección (entre el 5% y el 20%). Esto podría indicar que, aunque estos criterios son considerados en la selección de proveedores, no son tan determinantes como la calidad y el precio.

Estos resultados proporcionan información valiosa sobre los criterios de selección de nuevos proveedores en las tiendas ISIMO y pueden ayudar a comprender mejor cómo se toman las decisiones de compra en relación con estos criterios.

Figura 4 Calidad de la Comunicación con Proveedores

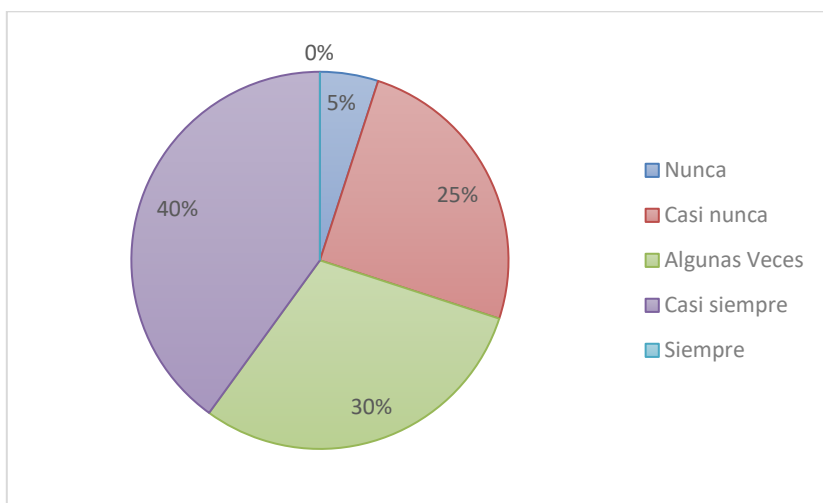


Otro interrogante, hace referencia sobre la percepción de la calidad de la comunicación con proveedores en las tiendas ISIMO, de lo cual se pudo deducir que la

percepción general es positiva debido a que la mayoría de los encuestados consideran que la calidad de la comunicación con proveedores es buena, ya que el 60% de ellos seleccionaron esta opción. Esto sugiere que las tiendas ISIMO mantienen una comunicación efectiva con sus proveedores en general. Algunos encuestados seleccionaron la opción de calidad de comunicación regular (25%), lo que sugiere que hay margen de mejora en términos de comunicación con proveedores en algunas áreas específicas.

Estos resultados sugieren que las tiendas ISIMO han establecido una comunicación efectiva con sus proveedores, aunque siempre hay oportunidades para mejorar y optimizar la comunicación en beneficio de ambas partes. (ANTONIO, 2024)

Figura 5 Incidencias con Proveedores que No Cumplen Expectativas



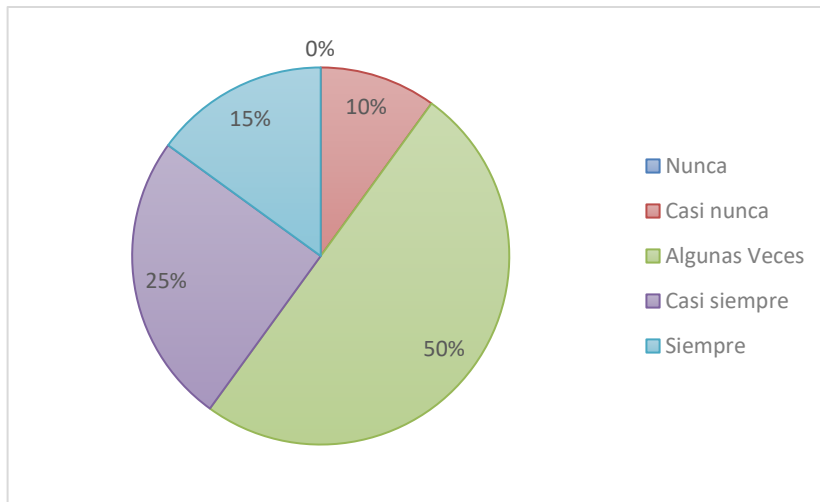
Si hablamos de la incidencia de proveedores que no cumplen con las expectativas en las tiendas ISIMO, se puede considerar con base a los resultados que es moderada, ya que la mayoría de los encuestados indicaron que algunas veces (30%) o casi siempre (40%) se han presentado incidencias con proveedores que no cumplen con las expectativas. Esto sugiere que las tiendas ISIMO han experimentado problemas con algunos proveedores en términos de calidad, tiempo de entrega u otros aspectos.

Algunos encuestados indicaron que casi nunca (25%) o nunca (5%) se han presentado incidencias con proveedores que no cumplen con las expectativas. Esto sugiere que, en general, las tiendas ISIMO han tenido una buena experiencia con la mayoría de sus proveedores. Estos resultados sugieren que, aunque las incidencias con proveedores que no cumplen expectativas no son frecuentes, aún existen áreas de mejora en la gestión de proveedores para garantizar una relación sólida y confiable con todos los proveedores.

El resultado anterior conecta de alguna manera con la frecuencia en la que se han presentado problemas directamente con proveedores para lo cual la mayoría de los encuestados indicaron que ocasionalmente (50%) o raramente (20%) experimentan problemas con proveedores. Esto sugiere que, en general, las tiendas ISIMO han tenido una experiencia positiva en términos de relación con proveedores, con problemas que se presentan de forma esporádica.

Sim embargo, no hay que ignorar que algunos encuestados indicaron que frecuentemente (20%) o muy frecuentemente (10%) experimentan problemas con proveedores. Aunque estos porcentajes son bajos, sugieren que aún hay áreas de mejora en la gestión de proveedores para reducir la frecuencia de problemas recurrentes, a pesar de que tiendas ÍSIMO tenga una experiencia mayormente positiva en términos de relación con proveedores, aún hay margen de mejora para reducir la frecuencia de problemas y fortalecer las relaciones con los proveedores.

Figura 6 Implementación de Tecnología en la Gestión de Proveedores



Existe un tema de gran importancia en la actualidad para cualquier compañía y es con referencia a la implementación de tecnología en la gestión de proveedores, teniendo en cuenta que la tecnología empleada por una empresa influye en diversas variables administrativas, determinando aspectos específicos de la gestión. Estas variables incluyen a las personas que utilizan la tecnología, las funciones administrativas y la estrategia general de la empresa. (Schilling, 2011) dadas los resultados obtenidos en la encuestas sobre el uso de la tecnología en las tiendas ISIMO, en la gestión de proveedores, la mayoría de los encuestados indicaron que algunas veces (50%) implementan tecnología en la gestión de proveedores. Esto sugiere que las tiendas ISIMO utilizan tecnología de forma ocasional para mejorar sus procesos de gestión de proveedores.

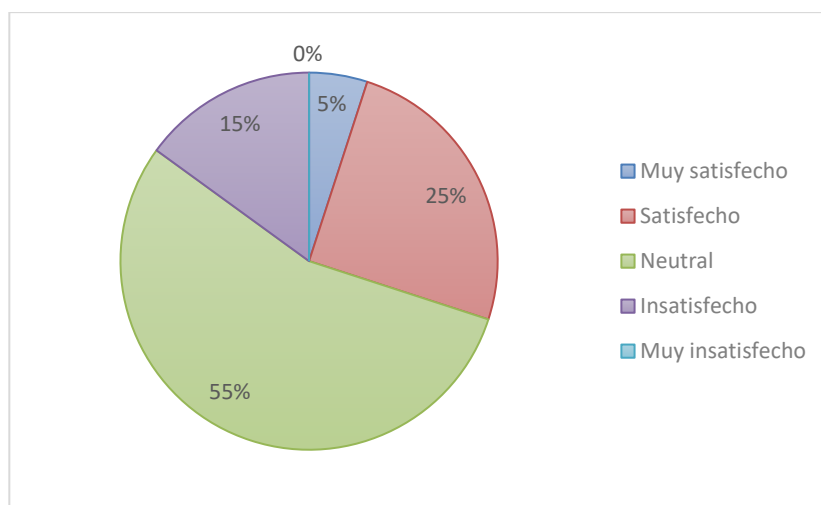
Algunos encuestados indicaron que casi siempre (15%) o siempre (10%) implementan tecnología en la gestión de proveedores. Aunque estos porcentajes son bajos, sugieren un nivel moderado de adopción de tecnología en comparación con otras empresas.

Solo un pequeño porcentaje de los encuestados indicó que casi nunca (10%) o nunca (0%) implementan tecnología en la gestión de proveedores. Esto podría indicar una

oportunidad de mejora en términos de adopción de tecnología para mejorar la eficiencia y eficacia de la gestión de proveedores.

Teniendo en cuenta estos resultados sugieren que las tiendas ISIMO utilizan tecnología de forma ocasional en la gestión de proveedores, pero aún hay margen de mejora en términos de adopción y aprovechamiento de tecnologías más avanzadas para optimizar sus procesos.

Figura 7 Satisfacción con el Software de Gestión de Proveedores



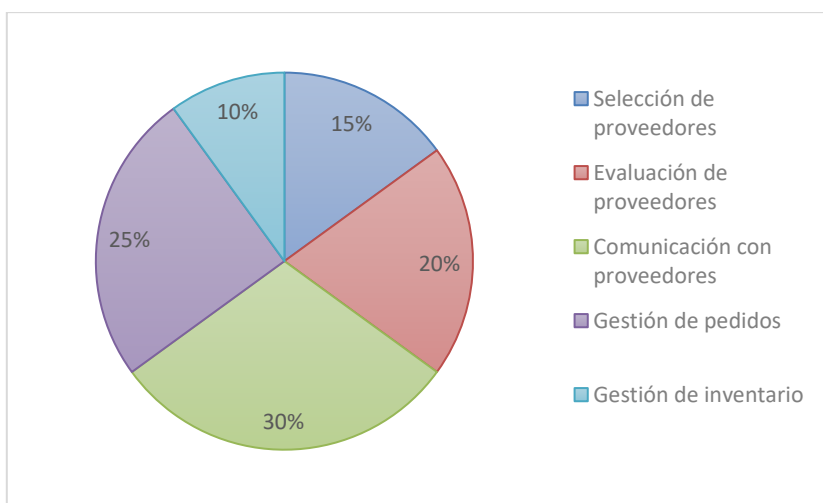
El análisis anterior se relaciona con la satisfacción con el uso del software de gestión de proveedores en las tiendas ISIMO, se puede ver que la mayoría de los encuestados indicaron estar satisfechos (55%) o muy satisfechos (5%) con el software de gestión de proveedores. Esto sugiere que, en general, las tiendas ISIMO tienen una percepción positiva del software que utilizan para gestionar a sus proveedores.

Únicamente el (15%) de los encuestados indicaron estar neutral o insatisfechos (15%) con el software de gestión de proveedores. Esto sugiere que hay un grupo

significativo de encuestados que tienen opiniones mixtas o negativas sobre el software utilizado.

Lo cual sugiere que, aunque la mayoría de los encuestados están satisfechos con el software de gestión de proveedores en las tiendas ISIMO, aún hay un grupo significativo que tiene opiniones menos favorables, lo que indica la necesidad de mejorar o cambiar el software utilizado para satisfacer las necesidades y expectativas de todos los usuarios.

Figura 8 Áreas de Mejora en Gestión de Proveedores



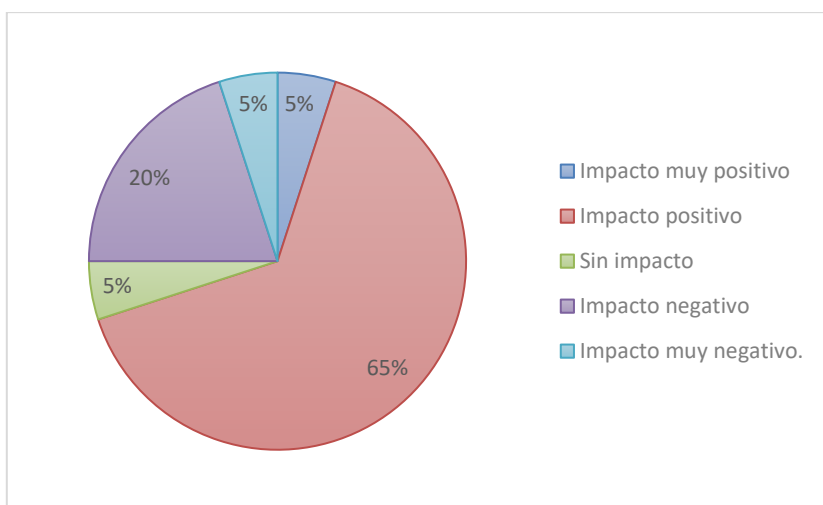
Existe una pregunta clave y se podría decir que de aquí parte una visión más amplia sobre la percepción y las áreas de mejora en la gestión de proveedores; los encuestados identificaron varias áreas de mejora en la gestión de proveedores, siendo las más mencionadas la selección de proveedores (30%) y la evaluación de proveedores (20%). Esto sugiere que hay una preocupación por mejorar el proceso de selección y evaluación de proveedores para garantizar la calidad y fiabilidad de estos.

La comunicación con proveedores también fue identificada como un área de mejora significativa (30%). Esto sugiere que existe una necesidad de mejorar la comunicación con los proveedores para garantizar una relación más efectiva y colaborativa. Algunos

encuestados también mencionaron la gestión de pedidos (25%) y la gestión de inventario (10%) como áreas de mejora en la gestión de proveedores. Esto sugiere que también hay preocupación por mejorar la eficiencia en la gestión de pedidos y el control del inventario en relación con los proveedores.

En general, estos resultados proporcionan información valiosa sobre las áreas específicas en las que las tiendas ISIMO pueden enfocarse para mejorar su gestión de proveedores y fortalecer sus relaciones con los mismos.

Figura 9 Impacto de la Gestión de Proveedores en el Rendimiento de las Tiendas ísimo

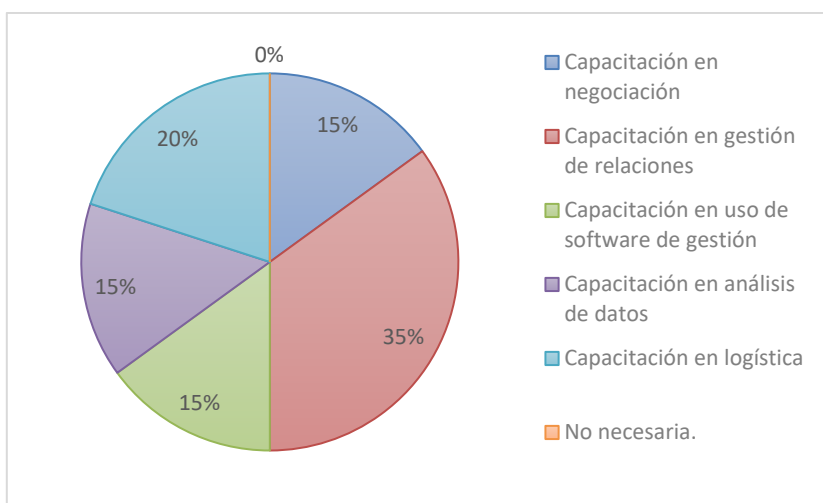


Lo que nos lleva a analizar el impacto de la gestión actual de proveedores en el rendimiento de las tiendas ISIMO, pese a las áreas de mejora, la mayoría de los encuestados es consciente de que una correcta y gestión de proveedores tendría un impacto positivo (65%) en el rendimiento de las tiendas ISIMO. Esto sugiere que las tiendas ISIMO valoran la importancia de una gestión efectiva de proveedores para su éxito comercial.

Solo un pequeño porcentaje de los encuestados indicó que la gestión de proveedores no tiene impacto (5%) en el rendimiento de las tiendas ISIMO. Esto podría indicar que algunos encuestados perciben que la gestión de proveedores es una función operativa más que estratégica en la empresa.

Sin embargo, es importante el resultado a continuación donde se puede ver que algunos encuestados indicaron que la gestión de proveedores tiene un impacto negativo (25%) en el rendimiento de las tiendas ISIMO. Esto podría indicar que hay áreas de mejora en la gestión de proveedores que podrían estar afectando negativamente el rendimiento de la empresa si no se realizan de manera adecuada.

Figura 10 Capacitación del personal para Mejorar la Gestión de Proveedores

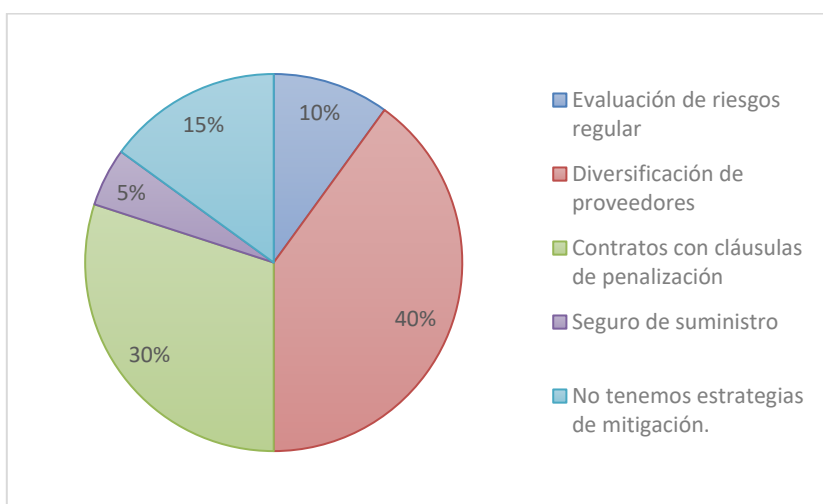


Con base a las respuestas de la pregunta número 10 donde se menciona la realización de capacitación del personal para mejorar la gestión de proveedores en las tiendas ISIMO, se puede ver que la mayoría de los encuestados indicaron que se realiza capacitación en gestión de relaciones (35%) para mejorar la gestión de proveedores. Esto sugiere que las tiendas ISIMO valoran la importancia de mantener relaciones sólidas y efectivas con sus proveedores.

Con respecto a otras áreas de capacitación, Algunos encuestados también mencionaron la capacitación en negociación (15%), uso de software de gestión (15%), análisis de datos (15%) y logística (20%) como áreas de capacitación para mejorar la gestión de proveedores. Esto sugiere que las tiendas ISIMO reconocen la necesidad de capacitar a su personal en diferentes áreas relacionadas con la gestión de proveedores.

Ningún encuestado seleccionó la opción de capacitación no necesaria, lo que indica que todos consideran que la capacitación del personal es importante para mejorar la gestión de proveedores en las tiendas ISIMO, por lo que se puede observar que estos resultados sugieren que las tiendas ISIMO se debe comprometer con la capacitación de su personal para mejorar la gestión de proveedores, con un enfoque en diferentes áreas que son clave para el éxito en esta área.

Figura 11 Estrategias de Mitigación de Riesgos con Proveedores



Existe otro aspecto importante el cual fue evaluado, y es la mitigación de riesgos con proveedores donde uno de los porcentajes más altos indicó que utilizan la diversificación de proveedores (40%) como estrategia para gestionar los riesgos asociados con sus proveedores. Esto sugiere que las tiendas ISIMO valoran la importancia de tener múltiples proveedores para reducir la dependencia y mitigar los riesgos asociados con un único proveedor lo cual puede ser favorable para la cadena logística (Gil, 2018).

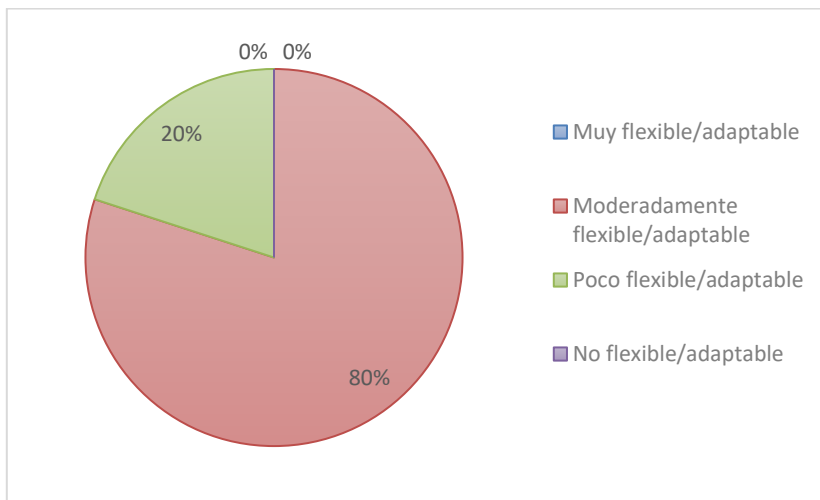
Algunos encuestados indicaron que realizan evaluación de riesgos regular (20%) como estrategia para gestionar los riesgos con proveedores. Esto sugiere que las tiendas ISIMO están comprometidas con la identificación y evaluación periódica de los riesgos asociados con sus proveedores. Otros encuestados mencionaron que utilizan contratos con

cláusulas de penalización (30%) como estrategia para gestionar los riesgos con proveedores. Esto sugiere que las tiendas ISIMO buscan protegerse contra posibles incumplimientos por parte de los proveedores mediante la imposición de penalizaciones en caso de que ocurran.

Sin embargo, algunos encuestados también mencionaron el seguro de suministro (5%) como una estrategia para gestionar los riesgos con proveedores. Esto sugiere que algunas tiendas ISIMO están asegurando sus suministros para mitigar los riesgos asociados con posibles interrupciones en la cadena de suministro.

Esto sugiere que tiendas ISIMO utiliza una variedad de estrategias para gestionar los riesgos asociados con sus proveedores, lo que indica un enfoque integral y proactivo en la gestión de riesgos en esta área.

Figura 12 Flexibilidad y Adaptabilidad en la Gestión de Proveedores



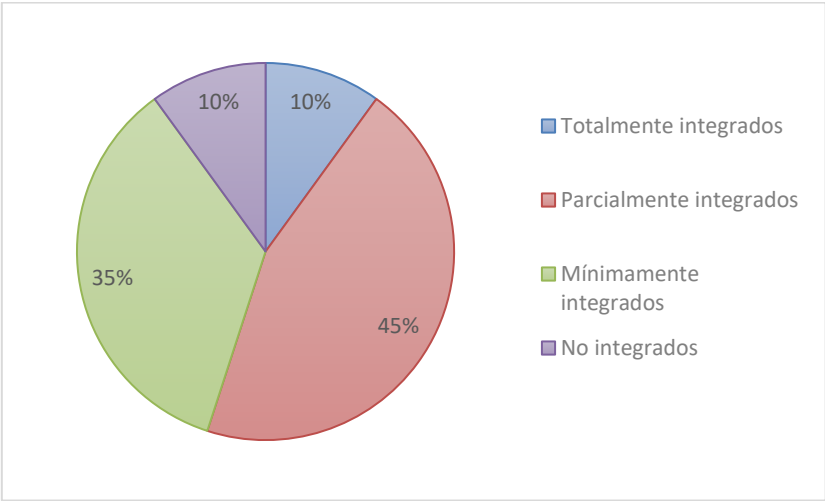
En cadena al análisis anterior se puede complementar con referencia a la flexibilidad y adaptabilidad en la gestión de proveedores en las tiendas ISIMO, el mayor número de los encuestados indicaron que su gestión de proveedores es moderadamente flexible/adaptable (80%) para adaptarse a cambios repentinos en la demanda o problemas

de suministro. Esto sugiere que las tiendas ISIMO tienen cierto nivel de capacidad para ajustarse a situaciones imprevistas, aunque podría ser necesario mejorar esta capacidad.

Otros encuestados indicaron que su gestión de proveedores es poco flexible/adaptable (20%), lo que sugiere que hay áreas de mejora en términos de capacidad de adaptación a cambios repentinos en la demanda o problemas de suministro. Esto podría indicar la necesidad de implementar medidas adicionales para mejorar la flexibilidad y adaptabilidad en la gestión de proveedores.

Esto sugiere que las tiendas ISIMO tienen un nivel moderado de flexibilidad y adaptabilidad en su gestión de proveedores, aunque aún hay margen de mejora para enfrentar de manera más efectiva cambios repentinos en la demanda o problemas de suministro.

Figura 13 Integración de Proveedores en la Planificación de la Cadena de Suministro



Para finalizar con el análisis de estos resultados obtenidos, se puede ver la percepción del personal relacionado a este proceso, con la integración de proveedores en la planificación de la cadena de suministro en las tiendas ISIMO, donde la mayoría de los encuestados indicaron que sus proveedores están parcialmente integrados (45%) en la planificación y ejecución de su cadena de suministro. Esto sugiere que las tiendas ISIMO

tienen cierto nivel de colaboración con sus proveedores en la planificación, pero aún hay áreas de mejora en términos de integración.

Algunos encuestados indicaron que sus proveedores están mínimamente integrados (35%) en la planificación y ejecución de su cadena de suministro. Lo cual sugiere que, aunque hay alguna colaboración, la integración de proveedores en la planificación es limitada.

Se puede ver que solo un pequeño porcentaje de los encuestados indicaron que sus proveedores están totalmente integrados (10%) en la planificación y ejecución de su cadena de suministro. Lo que permite entender que algunas tiendas ISIMO han logrado una integración más profunda y efectiva con sus proveedores en términos de planificación y ejecución de la cadena de suministro.

La gestión de proveedores en las tiendas ISIMO es un componente crucial que influye directamente en la disponibilidad de productos de calidad, la satisfacción del cliente y la competitividad del negocio. A través de la encuesta aplicada al personal relevante de este proceso, se ha identificado que, aunque existen prácticas establecidas de evaluación periódica de proveedores y una comunicación efectiva en general, aún hay áreas de mejora significativas.

En los resultados generales obtenidos, se logra destacar la importancia que las tiendas ISIMO dan a la calidad del producto en la selección de proveedores, pese que también se reconoce que existen aspectos como la fiabilidad en los tiempos de entrega y la innovación son áreas que necesitan atención. Además, la mayoría de los encuestados perciben que una gestión efectiva de proveedores tendría un impacto positivo en el rendimiento de las tiendas, lo que subraya la necesidad de seguir mejorando en esta área.

Para lograr una gestión de proveedores más efectiva, se sugiere aumentar la capacitación del personal en áreas clave como la gestión de relaciones y la negociación, así como mejorar la flexibilidad y adaptabilidad para enfrentar cambios repentinos en la demanda o problemas de suministro. Además, se recomienda una mayor integración de los proveedores en la planificación y ejecución de la cadena de suministro para fortalecer las relaciones y optimizar los procesos.

El resultado y análisis de esta encuesta proporciona una visión integral de la gestión de proveedores en las tiendas ISIMO, identificando áreas de fortaleza y oportunidades de mejora que permitirán optimizar las prácticas y mejorar la eficiencia y efectividad de las operaciones, las cuales se desarrollarán en el siguiente objetivo.

8.2. **Objetivo 2.** Identificar debilidades y fortalezas en la gestión de proveedores tiendas ISIMO.

El análisis DOFA es una herramienta indispensable en la gestión estratégica y la toma de decisiones dentro de las organizaciones. Este método no solo ofrece un marco para evaluar la posición competitiva de una empresa, sino que también facilita una visión profunda sobre cómo las fuerzas internas y externas influyen en su desempeño. En el caso de Tiendas Isimo, una cadena minorista destacada por su amplia oferta de productos y su sólida presencia en el mercado, la implementación de un análisis DOFA proporciona una perspectiva crítica que ayuda a la empresa a navegar en un entorno de mercado cada vez más competitivo y cambiante. (Ivonne María Gil, 2014).

Al centrarse en las debilidades, el análisis DOFA permite a Tiendas Isimo identificar áreas internas que requieren atención y mejora. Reconocer estas debilidades es crucial para desarrollar estrategias que fortalezcan la empresa, mejoren su eficiencia operativa y optimicen la gestión de recursos, asegurando así una ventaja competitiva sostenible. A continuación, se exploran tres debilidades significativas que Tiendas Isimo debe abordar para mejorar su operatividad y posicionamiento en el mercado.

Evaluación de Proveedores Insuficiente: Actualmente, Tiendas Isimo lleva a cabo la evaluación de sus proveedores de manera mensual. Esta frecuencia no es suficiente para garantizar una cadena de suministro ágil y reactiva ante las dinámicas cambiantes del mercado. La evaluación mensual limita la capacidad de la empresa para identificar y responder a problemas de calidad, entrega y cumplimiento de manera oportuna. Este hallazgo se apoya en estudios como el realizado por (Ruiz, 2010), quien expone la relevancia de evaluaciones periódicas y adaptativas en el contexto del autoservicio Mercapava para mejorar la eficiencia operativa.

Complejidad en el software de gestión de proveedores: El uso de un software de gestión de proveedores que resulta complicado tanto para la empresa como para los proveedores puede conducir a una serie de ineficiencias operativas. Estas ineficiencias pueden manifestarse en errores en los pedidos, retrasos en las entregas y una comunicación deficiente. La elección inadecuada de software ERP puede impactar negativamente la logística de una empresa (Ivonne María Gil, 2014), sugiriendo la necesidad de seleccionar soluciones que se alineen mejor con las necesidades y capacidades tanto de la empresa como de sus proveedores. (García, 2018)

Dependencia de proveedores y limitado inventario: La falta de un inventario amplio y diversificado perjudica a Tiendas Isimo especialmente cuando se presentan incumplimientos en las citas pactadas o la recepción de productos en malas condiciones o de mala calidad, resultando en un desabastecimiento inmediato. Esta debilidad no solo interrumpe la operación normal de la empresa, sino que también puede afectar la satisfacción del cliente y la imagen de la marca. Kotler y Keller (2016) resaltan cómo la gestión efectiva del inventario y una menor dependencia de proveedores específicos pueden amortiguar estos riesgos, promoviendo una mayor estabilidad operativa y satisfacción del cliente. (Forneas, 2008)

Por otra parte, se pudo identificar las siguientes fortalezas dentro del proceso.

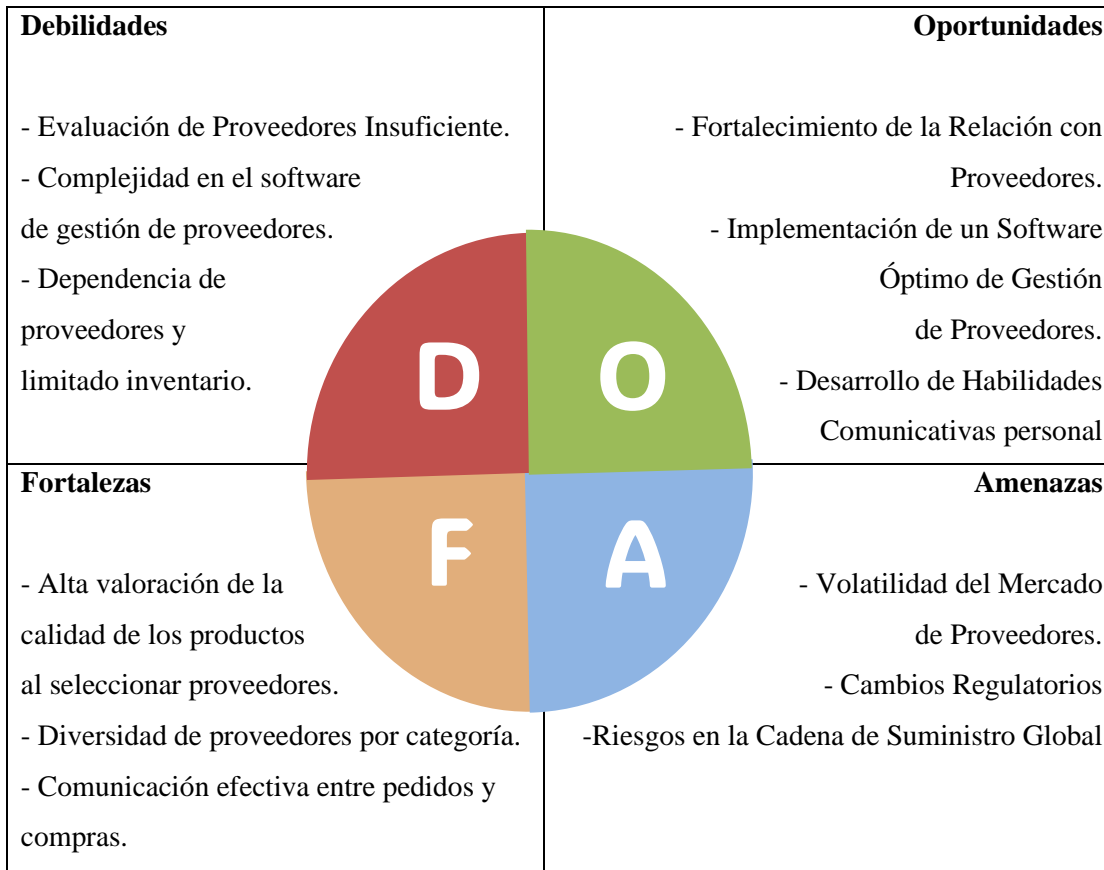
Alta valoración de la calidad de los productos al seleccionar proveedores, Tiendas Isimo establece alianzas estratégicas con proveedores reconocidos por su alta calidad, lo que no solo mejora la percepción de la marca entre los consumidores, sino que también fomenta la lealtad del cliente. Esta práctica distingue a Isimo en un mercado competitivo, donde la calidad del producto es a menudo un diferenciador clave. Asociarse con proveedores de alta calidad puede resultar en una ventaja competitiva significativa al asegurar la satisfacción y retención del cliente (Laza, Criterio de selección de proveedores, 2022).

Diversidad de proveedores por categoría: Tiendas Isimo ha implementado una estrategia de diversificación de proveedores distribuidos por categorías de productos. Esta estructura no solo minimiza los riesgos asociados con la dependencia de proveedores individuales, sino que también asegura que la empresa mantenga un inventario constante en

cada categoría. Esto es esencial para la continuidad del negocio y permite a Isimo satisfacer las necesidades cambiantes de sus clientes, incluso en situaciones donde algunos proveedores enfrentan dificultades para cumplir con sus compromisos. Esta flexibilidad operativa es crucial, como lo sugiere (García Lille, Marco Lajara, & Quer Ramón, 1997) para adaptarse a las fluctuaciones del mercado y mantener la competitividad.

Comunicación efectiva entre pedidos y compras: La excelente comunicación entre el área de pedidos y el departamento de compras de Tiendas Isimo es una fortaleza significativa que facilita la gestión eficiente del inventario. Esta sinergia asegura que los pedidos se realicen con precisión, lo que es fundamental para mantener un nivel adecuado de stock y satisfacer la demanda del mercado de manera oportuna. Según (Balmón, 2022) una coordinación efectiva entre estos departamentos puede mejorar significativamente la eficiencia operativa, reduciendo los costos y mejorando el servicio al cliente.

Figura 14 DOFA

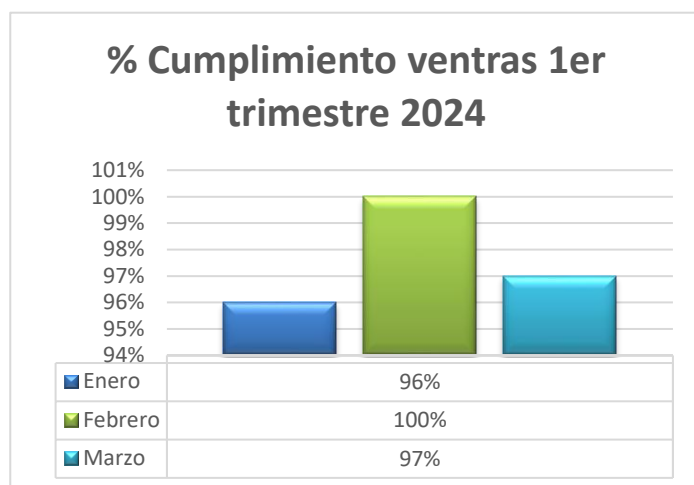


8.2.1 Oportunidades

Las Tiendas Isimo se encuentran en su auge de crecimiento de acuerdo con el informe de ventas del primer trimestre (Ver tabla) con diversas oportunidades que pueden fortalecer su posición en el mercado y mejorar su gestión de proveedores. La evolución constante del entorno empresarial y tecnológico ofrece nuevas perspectivas para optimizar las relaciones con los proveedores y mejorar la eficiencia de la cadena de suministro. El fortalecimiento de la relación con los proveedores, la implementación de un software óptimo de gestión de proveedores y el desarrollo de habilidades comunicativas del personal

son áreas clave que representan oportunidades significativas para mejorar la gestión de proveedores en Tiendas Isimo. Estas oportunidades pueden conducir a una mayor eficiencia operativa, una mejor colaboración con los proveedores y una mayor competitividad en el mercado minorista.

Figura 15 Porcentaje cumplimiento ventas ísimo 1er trimestre



Fortalecimiento de la Relación con Proveedores: A menudo, las novedades con los proveedores incumplen las cláusulas inicialmente pactadas, lo que representa una oportunidad para Tiendas Isimo de garantizar una relación sólida y confiable. (Cano, 2016) destacan la importancia de la apropiación y uso de TIC en la negociación internacional, enfatizando cómo la tecnología puede mejorar la comunicación y los acuerdos con proveedores.

Implementación de un Software Óptimo de Gestión de Proveedores: Implementar un software de gestión óptimo podría fortalecer las negociaciones y las relaciones con los proveedores, según (MORA, 2016), fomentando una colaboración más efectiva y un análisis logístico detallado. Esta oportunidad puede llevar a una cadena de suministro más eficiente y resiliente, ofreciendo beneficios operativos y competitivos significativos para Ísimo.

Desarrollo de Habilidades Comunicativas del Personal: Mejorar la comunicación con los proveedores es fundamental para minimizar malentendidos y conflictos.

Invertir en la formación y desarrollo de habilidades comunicativas puede preparar mejor al equipo de Isimo para manejar interacciones efectivas y profesionales con los proveedores.

8.2.3 Amenazas:

En el entorno empresarial actual, Isimo enfrenta diversas amenazas que pueden afectar su estabilidad y crecimiento. Estas amenazas provienen de factores externos que están fuera del control de la empresa, pero que tienen un impacto significativo en su operación diaria y su capacidad para competir en el mercado. Comprender y anticipar estas amenazas es crucial para desarrollar estrategias de mitigación efectivas y asegurar la resiliencia de la empresa. Las siguientes son algunas de las principales amenazas identificadas que podrían influir negativamente en el desempeño de Isimo.

Volatilidad del Mercado de Proveedores: La fluctuación en los precios de los materiales y la inestabilidad económica pueden afectar directamente a los proveedores, así como lo dice (Ivonne María Gil, 2014), lo que a su vez podría aumentar los costos de los productos para Isimo y reducir los márgenes de ganancia o forzar un incremento en los precios al consumidor, afectando su competitividad.

Cambios Regulatorios: Nuevas regulaciones o cambios en las leyes existentes pueden imponer restricciones adicionales o requisitos de cumplimiento que podrían resultar en retrasos y aumentos en los costos de operación, dificultando mantener el ritmo de abastecimiento necesario para Isimo

Riesgos en la Cadena de Suministro Global: Desastres naturales, pandemias, conflictos geopolíticos o problemas logísticos pueden interrumpir la cadena de suministro global. Ísimo podría enfrentar desafíos significativos si sus proveedores se ven afectados por estos eventos, lo que podría llevar a escasez de productos y pérdida de ventas. (Young, 2005)

8.2.4 Estrategias

Se considera que las estrategias están diseñadas para cumplir los objetivos trazados en este proyecto, los cuales permiten trazar metas alcanzables y sostenibles. En el contexto de Ísimo, estas estrategias se centran en la optimización de la cadena de suministro y el desarrollo del talento humano (Zendesk, 2023) .

Al enfocarse en la calidad de los proveedores, la diversificación del inventario y la capacitación del equipo, la empresa busca no solo mantener su competitividad, sino también fortalecer su posición en el mercado. Estas iniciativas representan un compromiso con la excelencia operativa y la mejora continua, fundamentales para enfrentar los desafíos del entorno empresarial actual y anticipar las demandas del futuro.

O1F1: Establecer alianzas con proveedores reconocidos por su alta calidad. Esto no solo mejoraría la percepción de la marca, sino también fomentaría la lealtad del cliente. Además, Ísimo puede abordar la oportunidad de fortalecer la relación con los proveedores. Al garantizar una relación sólida y confiable, la cadena puede evitar incumplimientos de cláusulas pactadas inicialmente en la negociación, lo que contribuiría a su éxito a largo plazo.

O2F2: Capitalizar la diversidad de proveedores por categoría para mantener un inventario constante por categoría. Ofrecer una gama de productos que satisfaga las necesidades básicas de los clientes y mantener la continuidad del negocio incluso cuando algunos proveedores no pueden cumplir con sus compromisos.

D2O2: Implementar un software óptimo de gestión de proveedores, fomentar una relación más colaborativa empresa-proveedor y realizar un análisis logístico detallado pueden conducir a una cadena de suministro más eficiente y resiliente, lo que se traduce en beneficios operativos y competitivos para la empresa.

F3O3: Invertir en programas de formación y desarrollo de habilidades comunicativas para el equipo. Esto incluye capacitación en negociación, manejo de conflictos y comunicación efectiva. Un personal bien preparado podrá interactuar de manera profesional y resolver problemas de manera más eficiente, además, establecer reuniones regulares entre los equipos de pedidos y compras para compartir información sobre los proveedores, las necesidades de inventario y los cambios en la demanda. Esto garantizará que se realicen los pedidos necesarios de manera oportuna y precisa.

Tabla 3 Estrategias Cruzadas DOFA

	Oportunidades	Amenazas
Dimensiones internas vs. Dimensiones externas	O1. Fortalecimiento de la relación con proveedores	A1. Volatilidad del mercado de proveedores
	O2. Implementación de un software óptimo de gestión de proveedores	A2. Cambios regulatorios
	O3. Desarrollo de habilidades comunicativas del personal	A3. Riesgos en la cadena de suministro global
Fortalezas	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
F1. Alta valoración de la calidad de los productos al seleccionar proveedores	E1. O1F1: Establecer alianzas con proveedores reconocidos por su alta calidad. Esto no solo mejoraría la percepción de la marca, sino también fomentaría la lealtad del cliente. Además, Ísimo puede abordar la oportunidad de fortalecer la relación con los proveedores. Al garantizar una relación sólida y confiable, la cadena puede evitar incumplimientos de cláusulas pactadas inicialmente en la negociación, lo que contribuiría a su éxito a largo plazo.	E3. O2F2: Capitalizar la diversidad de proveedores por categoría para mantener un inventario constante por categoría. Ofrecer una gama de productos que satisfaga las necesidades básicas de los clientes y mantener la continuidad del negocio incluso cuando algunos proveedores no pueden cumplir con sus compromisos.
F2. Diversidad de proveedores por categoría		
F3. Comunicación efectiva entre pedidos y compras		
Debilidades	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
D1. Evaluación de Proveedores Insuficiente	E2. D2O2: Implementar un software óptimo de gestión de proveedores, fomentar una relación más colaborativa empresa-proveedor y realizar un análisis logístico detallado pueden conducir a una cadena de suministro más eficiente y resiliente, lo que se traduce en beneficios operativos y competitivos para la empresa.	E9. F3O3: Invertir en programas de formación y desarrollo de habilidades comunicativas para el equipo. Esto incluye capacitación en negociación, manejo de conflictos y comunicación efectiva, además, establecer reuniones regulares entre los equipos de pedidos y compras para compartir información sobre los proveedores, las necesidades de inventario y los cambios en la demanda. Esto garantizará que se realicen los pedidos necesarios de manera oportuna y precisa.
D2. Complejidad en el software de gestión de proveedores		
D3. Dependencia de proveedores y limitado inventario		

A través del análisis realizado a la matriz DOFA, se han identificado aspectos cruciales que influyen en su operatividad y competitividad en el mercado. Las fortalezas de la empresa, como la diversidad y calidad de sus proveedores, junto con la comunicación efectiva entre departamentos, son pilares fundamentales que sustentan el progreso obtenido y garantizan la satisfacción constante de las necesidades del cliente. No obstante, las debilidades relacionadas con la evaluación de proveedores, la complejidad del software de gestión y la dependencia de un inventario limitado, subrayan la necesidad de mejorar la eficiencia operativa y la flexibilidad en la gestión de la cadena de suministro.

Las oportunidades de fortalecer las relaciones con los proveedores mediante la implementación de un software de gestión optimizado y el desarrollo de habilidades comunicativas en el personal, ofrecen a Tiendas Isimo una vía para superar estas debilidades y adaptarse mejor a las dinámicas cambiantes del mercado. Además, enfrentar amenazas como la volatilidad del mercado de proveedores, cambios regulatorios y riesgos en la cadena de suministro global, exige una estrategia proactiva que mitigue los posibles impactos negativos en la operación y la imagen de la empresa.

En este contexto, Tiendas Isimo se propone optimizar la gestión de su cadena de suministro a través de la implementación de un software avanzado de gestión de proveedores y la inversión en capacitación continua para el desarrollo de habilidades comunicativas en su equipo. Estas acciones no solo mejorarán la eficiencia operativa y la resiliencia del negocio ante las fluctuaciones del mercado y desafíos externos, sino que también fortalecerán las relaciones con los proveedores, asegurando una mayor estabilidad en el inventario y una mejor respuesta a las necesidades del cliente.

Para respaldar esta propuesta, se sugiere considerar la investigación de (Cano, 2016) sobre la importancia de la apropiación y uso de TIC en la negociación internacional, enfatizando cómo la tecnología puede mejorar la comunicación y los acuerdos con proveedores. Asimismo, la investigación de (MORA, 2016) sobre la implementación de un software de gestión de proveedores óptimo para fortalecer las negociaciones y las relaciones con los proveedores, puede proporcionar información relevante para la estrategia propuesta para Tiendas Isimo.

Este enfoque integrado permitirá a Tiendas Isimo no solo contrarrestar sus debilidades y amenazas actuales, sino también potencializar sus fortalezas y oportunidades para sostener y mejorar su posición competitiva en el mercado.

8.3. Objetivo 3. Proponer un plan logístico que permita la gestión de los proveedores en las tiendas ISIMO.

En el dinámico y competitivo entorno de retail, la capacidad de una empresa para gestionar eficazmente su cadena de suministro es un factor crítico que influye en su éxito y sostenibilidad. Para Tiendas Isimo, una cadena líder en el sector minorista, el manejo estratégico de sus relaciones con los proveedores es esencial para mantener la calidad de servicio y la satisfacción del cliente que la caracterizan, así como lo indica (Ivonne María Gil, 2014). En respuesta a los desafíos y oportunidades identificados en el análisis DOFA, se ha reconocido la necesidad de implementar un plan logístico robusto que fortalezca la eficiencia operativa y la resiliencia de la cadena de suministro.

Este plan logístico se centra en optimizar la gestión de proveedores a través de tecnologías avanzadas y mejores prácticas de colaboración, así como en mejorar las

capacidades comunicativas y de gestión del equipo de Isimo. Además, se busca establecer un sistema proactivo de evaluación y mejora continua que permita adaptarse a las fluctuaciones del mercado y minimizar los riesgos asociados a posibles interrupciones en la cadena de suministro basándonos en lo dicho por (Young, 2005)

El objetivo de este plan es no solo abordar las debilidades actuales y capitalizar las fortalezas de Tiendas Isimo, sino también aprovechar las oportunidades emergentes y mitigar las amenazas externas. Al implementar un conjunto integrado de estrategias, se espera mejorar significativamente la eficiencia operativa, la calidad de los productos y la satisfacción general del cliente, posicionando a Tiendas Isimo como líder indiscutible en el mercado.

A continuación, se plantean las diferentes etapas del plan logístico:

8.3.1 Implementación de Software de Gestión de Proveedores:

En el entorno empresarial actual, que evoluciona rápidamente, la gestión eficiente de proveedores es crucial para mantener la excelencia operativa y una ventaja competitiva. Para empresas como Isimo, optimizar las relaciones y la comunicación con los proveedores puede impactar significativamente en la eficiencia operativa y la rentabilidad.

Inspirándonos en líderes de la industria que han integrado exitosamente sistemas de gestión de proveedores, esta iniciativa busca agilizar procesos, mejorar la trazabilidad y fomentar relaciones más sólidas con los proveedores. (Fulfillment Hub USA, 2024)

Objetivo: Optimizar la comunicación y la eficiencia operativa entre Isimo y sus proveedores, el objetivo principal de implementar un software de gestión de proveedores en

Isimo es optimizar la comunicación y la eficiencia operativa entre Isimo y sus proveedores. Al aprovechar la tecnología avanzada, la empresa pretende mejorar la trazabilidad, optimizar la gestión de la información y, en última instancia, crear una cadena de suministro más eficiente y sin problemas. (Fulfillment Hub USA, 2024)

Acciones:

Selección e implementación del sistema de gestión de proveedores: El primer paso implica seleccionar un software robusto de gestión de proveedores que integre herramientas de Planificación de Recursos Empresariales (ERP) y Gestión de Relaciones con Clientes (CRM). Esta integración es esencial para mejorar la trazabilidad de las transacciones y la gestión general de la información de los proveedores. El sistema elegido debe ofrecer características como acceso a datos en tiempo real, flujos de trabajo automatizados y capacidades de informes integrales.

Capacitación del personal: Para asegurar una adopción efectiva del nuevo software, es crucial proporcionar una formación exhaustiva a todo el personal relevante. Los programas de capacitación deben cubrir las funcionalidades del software, las mejores prácticas para su uso y técnicas de resolución de problemas. Esto permitirá al personal utilizar el software de manera eficiente, conduciendo a operaciones más fluidas y mejores interacciones con los proveedores. (Cipolla, 2021)

Plazo: La implementación completa del software de gestión de proveedores está planificada para ser lograda en un plazo de seis meses. Este período se dividirá en fases distintas, cada una centrada en aspectos específicos del proceso de implementación:

Mes 1-2: Selección del Sistema y Configuración Preliminar

Durante los dos primeros meses, el enfoque estará en la selección del software adecuado y la realización de actividades preliminares de configuración. Esto incluye la configuración del sistema para alinearse con los requisitos específicos de Isimo y el establecimiento de conexiones iniciales con proveedores clave.

Mes 3-4: Integración y Pruebas

Los siguientes dos meses implicarán la integración del software con los sistemas ERP y CRM existentes. Se realizarán pruebas rigurosas para asegurar que todas las funcionalidades funcionen como se espera. Durante esta fase, se harán los ajustes o personalizaciones necesarios.

Mes 5-6: Capacitación y Despliegue a Gran Escala

La fase final abarcará sesiones de capacitación exhaustiva para el personal, seguidas del despliegue a gran escala del software. Se proporcionará soporte continuo para abordar cualquier problema que pueda surgir durante las etapas iniciales de uso en vivo.

8.3.2 Mejora en la Evaluación y Selección de Proveedores:

En el entorno empresarial actual, que evoluciona rápidamente, la evaluación y selección eficaz de proveedores es crucial para mantener la calidad y la confiabilidad de la cadena de suministro. Para empresas como Isimo, aumentar la frecuencia y profundidad de las evaluaciones de proveedores puede impactar significativamente en la calidad del producto final y en la eficiencia operativa (GIRALDO, 2010). Inspirándonos en líderes de la industria que han implementado sistemas robustos de evaluación de proveedores, esta

iniciativa busca garantizar que Isimo trabaje con proveedores de alta calidad y confiabilidad.

Objetivo: El objetivo principal de esta iniciativa es aumentar la frecuencia y profundidad de las evaluaciones para asegurar que Isimo colabore con proveedores de alta calidad y confiabilidad. Al establecer criterios claros de evaluación y monitoreo continuo, la empresa pretende mejorar la calidad de los productos recibidos, aumentar la puntualidad de las entregas y asegurar una capacidad de respuesta adecuada de sus proveedores.

Acciones:

Establecer un sistema de evaluación continua basado en criterios claros: El primer paso consiste en desarrollar y poner en marcha un sistema de evaluación continua de proveedores, basado en criterios específicos como puntualidad, calidad del producto y capacidad de respuesta. Este sistema permitirá una evaluación detallada y constante de cada proveedor, facilitando la identificación de áreas de mejora y la toma de decisiones informadas sobre la continuidad de las relaciones comerciales.

Desarrollar un panel de control que permita monitorear el desempeño de los proveedores en tiempo real: La creación de un panel de control integral es esencial para monitorear el desempeño de los proveedores en tiempo real. Este panel debe integrar métricas clave y proporcionar acceso a datos actualizados, permitiendo una visión clara y precisa del rendimiento de cada proveedor. La capacidad de analizar estos datos en tiempo real permitirá a Isimo reaccionar rápidamente ante cualquier problema y optimizar continuamente la gestión de proveedores.

El desarrollo e implementación de este sistema de evaluación y del panel de control está planificado para ser completado en un plazo de tres meses. Este período se dividirá en fases específicas, cada una centrada en aspectos cruciales del proceso de implementación:

Mes 1: Desarrollo del Sistema de Evaluación y Configuración Inicial

Durante el primer mes, se centrará en el desarrollo del sistema de evaluación, incluyendo la definición de criterios y métricas claras. Se realizará una configuración inicial del sistema para alinearse con los requisitos específicos de Isimo y se establecerán conexiones preliminares con los proveedores clave.

Mes 2 - 3: Implementación del Panel de Control y Capacitación del Personal

En el segundo mes, se desarrollará e implementará el panel de control. Se realizarán pruebas exhaustivas para asegurar que todas las funcionalidades del panel y del sistema de evaluación funcionen correctamente. Durante esta fase, se realizarán los ajustes necesarios para optimizar el sistema.

El tercer mes abarcará sesiones de capacitación intensiva para el personal relevante, asegurando que comprendan completamente cómo utilizar el sistema y el panel de control. Seguido de esto, se realizará el despliegue completo del sistema de evaluación y del panel de control, con soporte continuo para abordar cualquier problema que pueda surgir durante las etapas iniciales de uso.

Estas acciones no solo mejorarán la calidad y confiabilidad de los proveedores con los que Isimo trabaja, sino que también asegurarán una mayor estabilidad en la cadena de

suministro, permitiendo a la empresa responder de manera más efectiva a las necesidades del mercado y mantener una ventaja competitiva.

8.3.3 Desarrollo de Relaciones Colaborativas con Proveedores:

En el entorno empresarial actual, que evoluciona rápidamente, el desarrollo de relaciones colaborativas con los proveedores según lo expresado por (Vladimir Balza Franco, 2018) es esencial para mejorar la integración y la eficiencia de la cadena de suministro. Para empresas como Isimo, fortalecer las relaciones con los proveedores clave puede impactar significativamente en la calidad de los productos, la puntualidad de las entregas y la capacidad de respuesta ante las fluctuaciones del mercado. Inspirándonos en líderes de la industria que han logrado establecer relaciones de colaboración exitosas con sus proveedores, esta iniciativa busca fomentar una colaboración más estrecha y beneficiosa para todas las partes involucradas.

Objetivo: El objetivo principal de esta iniciativa es fortalecer las relaciones con los proveedores para mejorar la colaboración y la integración de la cadena de suministro. Al fomentar un diálogo abierto y continuo, así como desarrollar programas conjuntos, en busca de que ísimo construya relaciones más sólidas que beneficien tanto a la empresa como a sus proveedores.

Acciones:

Organizar reuniones trimestrales con proveedores clave: Este primer paso consiste en establecer un calendario de reuniones trimestrales con los proveedores clave. Estas reuniones servirán como un medio para discutir el desempeño actual, identificar retos y

explorar oportunidades de mejora. La comunicación regular y estructurada ayudará a mantener una relación transparente y a resolver problemas de manera oportuna.

Implementar programas de desarrollo conjunto para productos y procesos:

Desarrollar e implementar programas de colaboración conjunta con los proveedores es crucial para mejorar los productos y procesos (FullStep, 2024). Estos programas incluirán proyectos de desarrollo de nuevos productos, mejoras en los procesos existentes y la adopción de tecnologías innovadoras. La colaboración estrecha permitirá compartir conocimientos y recursos, beneficiando a ambas partes y mejorando la competitividad en el mercado.

Plazo: Este programa de desarrollo de relaciones colaborativas se llevará a cabo de manera continua, con evaluaciones anuales para medir el progreso y ajustar las estrategias según sea necesario.

El plazo se estructura de la siguiente manera:

Trimestralmente: Reuniones con Proveedores Clave

Cada trimestre, se llevarán a cabo reuniones con los proveedores clave para revisar el desempeño, discutir los retos y explorar oportunidades de mejora. Estas reuniones permitirán mantener un diálogo constante y fortalecer la relación con los proveedores.

Anualmente: Evaluación del Programa y Ajustes

Una vez al año, se realizará una evaluación exhaustiva del programa de desarrollo de relaciones colaborativas. Esta evaluación incluirá una revisión de los resultados obtenidos, el impacto de las acciones implementadas y las áreas que requieren ajustes.

Basándose en esta evaluación, se realizarán los ajustes necesarios para optimizar el programa y asegurar su efectividad a largo plazo.

Con estas acciones se busca fortalecer las relaciones con los proveedores, asegurando una mayor estabilidad y una mejor capacidad de respuesta a las necesidades del mercado. La implementación de este enfoque colaborativo permitirá a Isimo mantener su ventaja competitiva y adaptarse de manera más efectiva a los cambios del entorno empresarial.

8.3.4 Capacitación en Comunicación y Gestión:

En el entorno empresarial contemporáneo, donde las interacciones efectivas son esenciales para el éxito, mejorar las habilidades comunicativas y de negociación del personal involucrado en la gestión de proveedores es de suma importancia. Para empresas como Isimo, el desarrollo de estas habilidades puede influir significativamente en la calidad de las relaciones con los proveedores y, en última instancia, en la eficiencia operativa. Inspirándonos en las mejores prácticas de la industria en el desarrollo de habilidades blandas, esta iniciativa busca fortalecer la comunicación interna y externa, así como mejorar las capacidades de negociación y resolución de conflictos del equipo de gestión de proveedores. (GIRALDO, 2010)

Objetivo: Mejorar las habilidades comunicativas y de negociación del personal involucrado en la gestión de proveedores. (Laza, Gestión de Proveedores, 2022)

Acciones: Desarrollo de un programa de capacitación en habilidades comunicativas, negociación y resolución de conflictos: Se diseñará un programa integral

que abarque áreas clave como la comunicación efectiva, la escucha activa, la gestión de conflictos y las técnicas de negociación. Este programa se adaptará específicamente a las necesidades y desafíos de la gestión de proveedores en Isimo.

Contratación de expertos para talleres y seminarios específicos: Se contratarán profesionales experimentados en comunicación, negociación y gestión de conflictos para impartir talleres y seminarios especializados. Estas sesiones proporcionarán a los empleados herramientas prácticas y estrategias para mejorar sus habilidades en estas áreas críticas.

Plazo: El primer ciclo de capacitación se completará en un plazo de 1 año. Durante este tiempo, se llevarán a cabo múltiples sesiones de capacitación, tanto internas como externas, para garantizar una mejora continua en las habilidades comunicativas y de gestión del personal.

8.3.5 Plan de Contingencia para Gestión de Riesgos:

En el dinámico entorno empresarial actual, la capacidad de responder eficazmente a las volatilidades del mercado y las interrupciones en la cadena de suministro es esencial para garantizar la continuidad operativa y la resiliencia organizacional. Para Tiendas Isimo, anticiparse a estos riesgos y prepararse para mitigar su impacto es fundamental para mantener la excelencia en el servicio al cliente y la competitividad en el mercado. Inspirados en las mejores prácticas de gestión de riesgos, esta iniciativa busca establecer un plan de contingencia sólido que permita a Tiendas Isimo adaptarse rápidamente a situaciones imprevistas y mantener su capacidad de operación. (Noguera, 2018)

Objetivo: Preparar a Tiendas Isimo para responder eficazmente ante volatilidades del mercado o interrupciones en la cadena de suministro.

Acciones:

Identificación de proveedores alternativos para categorías clave de productos: Se llevará a cabo un análisis exhaustivo del mercado para identificar proveedores alternativos confiables en caso de que los proveedores actuales enfrenten dificultades o interrupciones en la entrega. Esto garantizará que Tiendas Isimo pueda mantener un suministro constante de productos clave para satisfacer las demandas de los clientes.

Establecimiento de acuerdos de nivel de servicio que incluyan cláusulas de contingencia con todos los proveedores críticos: Se negociarán acuerdos de nivel de servicio detallados con los proveedores clave, que incluyan disposiciones específicas para situaciones de emergencia o crisis. Estas cláusulas de contingencia establecerán protocolos claros para la comunicación, la resolución de problemas y la recuperación rápida en caso de interrupciones en la cadena de suministro.

Plazo: La implementación de este plan de contingencia se llevará a cabo en un plazo de 4 meses.

Durante este tiempo, se realizarán las acciones necesarias para identificar proveedores alternativos y negociar acuerdos de nivel de servicio actualizados con cláusulas de contingencia. Este plazo permitirá a Tiendas Isimo fortalecer su capacidad de respuesta ante situaciones imprevistas y mejorar su resiliencia operativa.

Mes 1: Identificación de proveedores alternativos para categorías clave de productos. Durante este mes, se llevará a cabo un análisis detallado del mercado y se establecerán contactos con posibles proveedores alternativos. Se recopilará información sobre su capacidad de suministro, calidad de productos y capacidad de respuesta a situaciones de emergencia.

Mes 2: Evaluación y selección de proveedores alternativos. En este mes, se revisarán y evaluarán las opciones de proveedores alternativos identificados en el mes anterior. Se tendrán en cuenta criterios como la fiabilidad, la capacidad de producción y la proximidad geográfica. Se establecerán relaciones comerciales con los proveedores seleccionados y se negociarán los términos del contrato.

Mes 3-4: Establecimiento de acuerdos de nivel de servicio (SLA) con proveedores críticos y implementación del plan de contingencia. Durante este período, se revisarán los acuerdos de nivel de servicio existentes con los proveedores clave y se incluirán cláusulas de contingencia. Se negociarán y finalizarán los términos del SLA actualizado para garantizar una respuesta efectiva a situaciones de emergencia. Además, se llevará a cabo la implementación del plan de contingencia en toda la organización, incluyendo simulacros de crisis, pruebas de los procedimientos de respuesta a emergencias y formación del personal relevante sobre los nuevos procesos y protocolos. El plan de contingencia estará completamente operativo al finalizar este período.

8.3.6 Auditoría y Retroalimentación:

En el dinámico entorno empresarial actual, la mejora continua y la adaptación son fundamentales para mantener la competitividad y la eficiencia operativa. Para Isimo, la

implementación exitosa de un nuevo software de gestión de proveedores es solo el primer paso hacia la optimización de su cadena de suministro. Es crucial evaluar regularmente la efectividad del plan logístico y del nuevo sistema implementado, así como recoger retroalimentación tanto interna como externa para realizar ajustes continuos y mejoras. Inspirados en las prácticas de gestión de calidad total, esta iniciativa busca establecer un proceso estructurado de auditoría y retroalimentación para garantizar la excelencia operativa a largo plazo. (Montes, 2013)

Objetivo: Evaluar la eficacia del plan logístico y realizar ajustes continuos para mejorar la gestión de proveedores.

Acciones:

Realizar auditorías semestrales para evaluar la eficacia del nuevo sistema y su impacto en la operación general: Se llevarán a cabo auditorías detalladas del sistema de gestión de proveedores implementado, evaluando su rendimiento en términos de comunicación, eficiencia operativa y relación con los proveedores. Se identificarán áreas de mejora y se establecerán planes de acción para abordar cualquier deficiencia o desafío encontrado durante la auditoría.

Establecer un canal de retroalimentación con los equipos internos y los proveedores para recoger sugerencias y mejorar continuamente: Se establecerá un proceso formal de retroalimentación que permita a los empleados de Isimo y a los proveedores compartir sus experiencias, sugerencias y preocupaciones con respecto al sistema de gestión de proveedores. Se tomarán en cuenta estas opiniones para realizar ajustes y mejoras adicionales en el sistema y en los procesos relacionados.

Plazo: La primera auditoría se llevará a cabo a los 6 meses de la implementación del nuevo sistema de gestión de proveedores. Este plazo permitirá acumular suficiente información y experiencia operativa para evaluar de manera significativa la efectividad del sistema y su impacto en la cadena de suministro de Isimo.

Mes 1-2: Selección del Sistema y Configuración Preliminar

Durante los primeros dos meses, se enfocará en la selección del software adecuado y la realización de actividades preliminares de configuración. Esto incluirá la evaluación de diferentes opciones de software, la realización de demostraciones y la selección del sistema que mejor se adapte a las necesidades de Isimo. Además, se llevará a cabo la configuración inicial del sistema para alinearlos con los requisitos específicos de la empresa, y se establecerán las primeras conexiones con los proveedores clave.

Mes 3-4: Integración y Pruebas

Los siguientes dos meses estarán dedicados a la integración del software seleccionado con los sistemas ERP y CRM existentes de Isimo. Se realizarán pruebas rigurosas para garantizar que todas las funcionalidades del sistema funcionen correctamente y cumplan con los requisitos operativos de la empresa. Durante esta fase, se realizarán ajustes o personalizaciones según sea necesario para optimizar el rendimiento del sistema y asegurar una integración perfecta con los procesos existentes.

Mes 5-6: Capacitación y Despliegue a Gran Escala

Los últimos dos meses del plazo se centrarán en la capacitación del personal y el despliegue a gran escala del software de gestión de proveedores. Se llevarán a cabo

sesiones de capacitación exhaustivas para todo el personal relevante, cubriendo las funcionalidades del software, las mejores prácticas para su uso y técnicas de resolución de problemas. Una vez completada la capacitación, se procederá con el despliegue a gran escala del software en toda la organización, con un enfoque en garantizar una transición suave y una adopción efectiva por parte de todos los usuarios.

Tabla 4 Plan de acción

Etapa	Responsable	Acciones	Plazos	Indicadores de Éxito
1. Implementación de Software de Gestión de Proveedores	Director de Tecnología de la Información	<ul style="list-style-type: none"> - Investigar y seleccionar un software adecuado. - Adquirir e instalar el software. - Capacitar al personal clave en su uso. 	<ul style="list-style-type: none"> - Selección del software: 1 mes - Instalación: 2 meses - Capacitación: 1 mes 	<ul style="list-style-type: none"> - Implementación completa sin interrupciones operativas. - 95% de satisfacción en la capacitación del personal.
2. Mejora en la Evaluación y Selección de Proveedores	Jefe de Compras	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar criterios de evaluación basados en calidad, entrega y respuesta. - Implementar un sistema de evaluación continua. - Crear un panel de control para monitoreo en tiempo real. 	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de criterios: 2 meses - Implementación de sistema: 3 meses - Creación de panel: 2 meses 	<ul style="list-style-type: none"> - Reducción de incidentes de calidad y entrega en un 30%. - Respuestas más rápidas a problemas de proveedores.
3. Desarrollo de Relaciones Colaborativas con Proveedores	Gerente de Relaciones con Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> - Organizar reuniones trimestrales con proveedores clave. - Desarrollar programas de colaboración para mejora de productos y procesos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones trimestrales - Desarrollo de programas: 6 meses 	<ul style="list-style-type: none"> - Mejora en la satisfacción del proveedor en un 25%. - Incremento en la eficiencia de la cadena de suministro.
4. Capacitación en Comunicación y Gestión	Director de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar un programa de capacitación en habilidades comunicativas y negociación. - Contratar expertos para talleres y seminarios. 	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo del programa: 3 meses - Ejecución de talleres: continuo, cada 6 meses 	<ul style="list-style-type: none"> - Aumento de la competencia comunicativa del personal en un 40%. - Mejora en las negociaciones con proveedores.
5. Plan de Contingencia para Gestión de Riesgos	Director de Operaciones	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar proveedores alternativos. - Establecer acuerdos de nivel de servicio con cláusulas de contingencia. 	<ul style="list-style-type: none"> - Identificación de proveedores: 4 meses - Establecimiento de acuerdos: 2 meses 	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de respuesta ante interrupciones en menos de 24 horas. - Mantenimiento de operaciones sin pérdidas significativas.
6. Auditoría y Retroalimentación	Director de Calidad	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar auditorías semestrales. - Establecer canales de retroalimentación con equipos y proveedores. 	<ul style="list-style-type: none"> - Primeras auditorías: 6 meses post-implementación - Retroalimentación continua 	<ul style="list-style-type: none"> - Implementación de mejoras basadas en el 90% de las recomendaciones de auditoría. - Retroalimentación positiva del 85% de los emplead

9. Conclusiones

El análisis de la gestión de proveedores en las tiendas ISIMO, contrastado con la literatura revisada, revela una práctica establecida de evaluación periódica, con un enfoque en la calidad del producto y el precio como criterios clave de selección, tal como sugieren Christopher y Peck (2014). La comunicación efectiva y la adopción ocasional de tecnología, aunque positivas, muestran margen de mejora, alineándose con las observaciones de Shragay y Tziner (2011).

Las características demográficas del personal influyen en la gestión, sugiriendo perspectivas valiosas. Se identifican áreas críticas de mejora, como la selección y evaluación de proveedores, la comunicación, y la gestión de pedidos e inventario, reafirmando la importancia de las alianzas estratégicas y la evaluación constante mencionada por Antonio (2024). Estrategias de mitigación de riesgos como la diversificación de proveedores y los contratos con cláusulas de penalización son comunes, pero se necesita mayor flexibilidad y adaptabilidad. La integración de proveedores en la planificación de la cadena de suministro es parcial, indicando la necesidad de mejorar la colaboración.

El análisis de la gestión de proveedores en las tiendas ISIMO, contrastado con la literatura revisada, revela que establecer alianzas con proveedores reconocidos por su alta calidad mejora la percepción de la marca y fomenta la lealtad del cliente, como sugieren Christopher y Peck (2014). Capitalizar la diversidad de proveedores por categoría y mantener un inventario constante asegura la continuidad del negocio, alineándose con las observaciones de Shragay y Tziner (2011). Implementar un software óptimo de gestión de proveedores y fomentar una relación colaborativa mejora la eficiencia y resiliencia de la

cadena de suministro. Invertir en programas de formación y desarrollo de habilidades comunicativas asegura una interacción profesional y una resolución eficiente de problemas, como recomienda Antonio (2024). Estas estrategias ofrecen una visión integral para optimizar la gestión de proveedores en ISIMO, promoviendo prácticas más eficientes y efectivas, fortaleciendo relaciones con proveedores, y garantizando una mayor estabilidad en el inventario y mejor respuesta a las necesidades del cliente.

La gestión eficaz de proveedores en Tiendas Isimo, analizada a través del enfoque DOFA y revisada en la literatura, es esencial para mantener la competitividad en el entorno minorista. Al establecer alianzas con proveedores de alta calidad y capitalizar la diversidad de estos, se mejoran la percepción de la marca y la lealtad del cliente, alineándose con estudios previos sobre la importancia de relaciones sólidas con proveedores (Christopher y Peck, 2014; Shragay y Tziner, 2011). La implementación de un software avanzado de gestión de proveedores y el fomento de una relación colaborativa contribuirán a una cadena de suministro más eficiente y resiliente. Además, invertir en programas de capacitación para el equipo en habilidades comunicativas y de negociación fortalecerá las interacciones y la resolución de problemas, como sugiere Antonio (2024). Este plan logístico integral, que incluye evaluaciones continuas y un sistema de contingencia, permitirá a Tiendas Isimo no solo abordar sus debilidades actuales y mitigar amenazas, sino también capitalizar oportunidades emergentes, mejorando la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente, y posicionándose como líder en el mercado.

10. Recomendaciones

Para optimizar la gestión de proveedores en las tiendas ISIMO, es esencial considerar diversos aspectos que no fueron abordados en el análisis inicial y explorar oportunidades para futuras investigaciones.

Aumentar la Frecuencia y Diversidad de Evaluación de Proveedores, una recomendación clave es la implementación de evaluaciones de proveedores más frecuentes y diversificadas. Estas evaluaciones no solo deben centrarse en la calidad y el precio, sino también en otros criterios importantes como la innovación, el servicio al cliente y la sostenibilidad. Adicionalmente, se recomienda llevar a cabo auditorías externas periódicas para obtener una visión objetiva y exhaustiva del desempeño de los proveedores, asegurando así la calidad y fiabilidad de los productos y servicios suministrados.

Mejorar la Capacitación del Personal, ampliar los programas de capacitación es fundamental para mejorar la gestión de proveedores. El personal debe recibir formación en habilidades de análisis de datos, tecnologías emergentes y estrategias de mitigación de riesgos. Asimismo, es importante ofrecer capacitación en la gestión de relaciones y comunicación efectiva con los proveedores, con el objetivo de fomentar una colaboración más eficiente y una resolución de conflictos más efectiva.

Adopción de Tecnologías Avanzadas, otra recomendación es incrementar el uso de tecnologías avanzadas, como los sistemas de gestión de la cadena de suministro (SCM), la inteligencia artificial (IA) y el análisis predictivo. Estas tecnologías pueden optimizar significativamente la gestión de proveedores. Evaluar la implementación de tecnologías de blockchain también puede mejorar la trazabilidad y transparencia en la cadena de suministro, asegurando procesos más eficientes y confiables.

Mejorar la Flexibilidad y Adaptabilidad en la Gestión de Proveedores, desarrollar estrategias que aumenten la flexibilidad y la adaptabilidad es vital para manejar mejor los cambios repentinos en la demanda y los problemas de suministro. Crear planes de contingencia y diversificar los proveedores puede reducir la dependencia de un único proveedor y mitigar los riesgos, asegurando así una cadena de suministro más resiliente y robusta.

Fomentar la Integración de Proveedores en la Planificación de la Cadena de Suministro, promover una mayor integración y colaboración con los proveedores en la planificación y ejecución de la cadena de suministro es esencial. Implementar plataformas de colaboración digital puede facilitar la comunicación y el intercambio de información en tiempo real, mejorando la eficiencia y efectividad de las operaciones.

Se evidencian algunos aspectos No Considerados y Oportunidades para Nuevas Investigaciones como, Sostenibilidad y Responsabilidad Social, la cual es un área que merece más atención es cómo las prácticas de sostenibilidad y responsabilidad social de los proveedores afectan la gestión y selección de proveedores en las tiendas ISIMO. Evaluar el impacto de la implementación de prácticas sostenibles en la competitividad.

Impacto de la Cultura Organizacional en la Gestión de Proveedores, es decir analizar cómo la cultura organizacional y los valores de la empresa influyen en la gestión y relaciones con los proveedores puede proporcionar una comprensión más profunda de las dinámicas internas.

Con respecto a las limitaciones de la Investigación y Relevancia para Nuevos Estudios, muestra Limitada utilizada en la investigación, dado que con muestras más

grandes y diversificadas que incluyan a todos los niveles del personal involucrado en la gestión de proveedores es fundamental para obtener resultados más representativos.

Ampliar la investigación para incluir a proveedores también puede proporcionar una visión completa de la relación desde ambas perspectivas.

Incluir variables adicionales como la sostenibilidad, la innovación y la responsabilidad social puede ofrecer una visión más completa de la gestión de proveedores. Utilizar enfoques teóricos diferentes, como la teoría de redes o la teoría de juegos, puede explorar nuevas dinámicas y estrategias en la gestión de proveedores, aportando nuevas perspectivas y soluciones.

11. Referencias

- Skyone Solutions. (2023). *Skyone Solutions*. Obtenido de <https://skyone.solutions/es/centro/gestion-de-proveedores-minoristas/>
- Abad, G. G. (07 de 08 de 2023). *SAGE*. Obtenido de <https://www.sage.com/es-es/blog/optimizar-gestion-proveedores-empresa/>
- ALDI. (4 de 10 de 2023). *Tiendas ALDI*. Obtenido de <https://www.aldi.es/somos-aldi/conocenos/historia.html>
- Ana Stephany Montenegro, O. Á. (2017). *MEJORA DE LA GESTIÓN DE ABASTECIMIENTO DE LA TIENDA MAYORISTA PROVEEDORES DE ABARROTES SANTA ANA S.R.L. EN LA*. Chiclayo, Lima - Perú.
- ANTONIO, G. S. (2024). La Gestión de Cadenas de Suministros: Un enfoque de integración global de procesos. *Redalyc.org*, 53 - 62.
- Balmón, M. F. (2022). Comunicación efectiva y trabajo en equipo. En *Comunicación efectiva y trabajo en equipo* (pág. 10). Ediciones Nobel.
- Barragán Sindy, M. A. (2021). *Propuesta de mejora en la gestión integral de proveedores del Grupo Empresarial Keralty en Colombia*. Bogota.
- Bermúdez, L. A. (25 de 05 de 2022). *¿En qué se fundamenta el éxito de un hard discount?*
- Cano, J. A. (2016). Apropiación y uso de TIC para la negociación internacional: Comparación entre la ciudad de Medellín y Colombia. *Espacios*, 7.
- Carreras, M. R. (2021). *Lean Manufacturing: Heeramientas para producir mejor*. Días de Santos.
- Castañón, M. (2015). *Estrategias de responsabilidad social corporativa y sostenibilidad: perspectivas desde Iberoamérica*. . México: Editorial Universitaria Ramón Areces.
- Castañón, M. (s.f.). *Estrategias de responsabilidad social corporativa y sostenibilidad: perspectivas desde Iberoamérica*. Editorial Universitaria Ramón Areces.
- Christopher, M., & Peck, H. (2014). Building the resilient supply chain. *International Journal of Logistics Management*, 1 -14.
- Cipolla, A. I. (Abril de 2021). *Open Winarbs*. Obtenido de <https://openwebinars.net/blog/capacitacion-constante-en-un-equipo-it-importancia-y-consejos/>

Comunicación Institucional. (29 de SEPTIEMBRE de 2020). Obtenido de <https://blogposgrados.tijuana.iberomex.mx/planteamiento-del-problema-de-investigacion/>

Congreso de Colombia. (1996). *Función Pública GOV.CO*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=38871>

Congreso de Colombia. (2012). *Función Pública GOV.CO*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=49981>

Corposuite Blog. (15 de 10 de 2023). *Corposuite Blog*. Obtenido de <https://corposuite.com.mx/2021/11/16/en-que-consiste-la-gestion-de-proveedores-en-una-empresa/>

Diario la república. (26 de Septiembre de 2023). Obtenido de <https://www.larepublica.co/empresas/isimo-ahora-controlara-25-marcas-propias-de-merqueo-en-medio-de-su-reorganizacion-3713045>

DispatchTrack. (10 de 10 de 2023). *BeeTrack*. Obtenido de <https://www.beetrack.com/es/blog/que-es-el-just-in-time>

Dollar General. (05 de 10 de 2023). *Linked In*. Obtenido de https://bo.linkedin.com/company/dollar-general?trk=public_profile_experience-item_profile-section-card_image-click

Equipo editorial, Etecé. (16 de 07 de 2016). Obtenido de <https://concepto.de/tipos-de-investigacion/>

Estaún, M. (25 de 01 de 2023). *IEBS*. Obtenido de <https://www.iebschool.com/blog/cadena-gestion-suministro-negocios-internacionales/#:~:text=Tipos%20de%20Supply%20Chain%20o%20Cadena%20de%20Suministros,-Existen%20diferentes%20tipos&text=Supply%20Chain%20o%20Cadena%20de%20Suministros%20Tradicional,o%20Cade>

Forneas, J. R. (2008). *Outsourcing*. España: Netbiblo.

Fulfillment Hub USA. (2024). Obtenido de <https://fulfillmenthubusa.com/casos-de-exito-empresas-que-han-implementado-sistemas-de-almacen-integrados/>

FullStep. (2024). *FullStep*. Obtenido de <https://www.fullstep.com/actualidad/blog/tres-pilares-buena-relacion-proveedores/>

- García Lille, F., Marco Lajara, B. M., & Quer Ramón, D. (1997). *GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD Y ALIANZAS ESTRATÉGICAS CON PROVEEDORES, DISTRIBUIDORES Y CLIENTES*. España: Universidad de Alicante.
- García, M. R. (2018). *Estudio y análisis comparativo de diferentes softwares ERP desde una perspectiva logística*. Universidad de Valladolid Escuela de ingenierías industriales.
- Gil, M. (2018). *La selección de proveedores, elemento clave en la gestión de aprovisionamientos*. Austria, España.
- GIRALDO, D. B. (2010). *EAFIT*. Obtenido de [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfndmkaj/https://repository.eafit.edu.co/server/api/core/bitstreams/26c6e3cb-f1f6-4c34-b5b1-edf051d3ca59/content](https://repository.eafit.edu.co/server/api/core/bitstreams/26c6e3cb-f1f6-4c34-b5b1-edf051d3ca59/content)
- Ivonne María Gil, S. I. (Diciembre de 2014). *Scielo.org*. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1692-85632014000200010&script=sci_arttext
- Khan Academy. (10 de 2023). *Khan Academy*. Obtenido de <https://es.khanacademy.org/economics-finance-domain/microeconomics/supply-demand-equilibrium/demand-curve-tutorial/a/lesson-summary-demand-and-the-determinants-of-demand>
- Laza, C. A. (2022). Criterio de selección de proveedores. En *Gestión de proveedores* (págs. 58 - 59). Tutor en Formación.
- Laza, C. A. (2022). *Gestión de Proveedores*. Tutor Formación.
- Montes, A. M. (08 de 07 de 2013). *Repositorio Universidad Católica de Pereira*. Obtenido de <http://repositorio.ucp.edu.co/handle/10785/1580>
- MORA, D. A. (2016). *Repositorio U Distrital*. Obtenido de <https://repository.udistrital.edu.co/bitstream/handle/11349/4797/Corabastos?sequence=1>
- NETO. (04 de 10 de 2023). *Tiendas NETO*. Obtenido de <https://tiendasneto.com.mx/nosotros#:~:text=Nuestra%20historia%20comienza%20en%20el,e1%20a%C3%B1o%20con%2015%20colaboradores>.

- Niño Álvarez, F. J. (2018). *Diseño de un modelo de evaluación de proveedores en la gestión del abastecimiento para el sector calzado de la ciudad de Bucaramanga. estudio de caso: fashion women*. Bucaramanga.
- Noguera, O. C. (2018). Outsourcing de las actividades logísticas. ¿Cómo generamos valor añadido? *OIKONOMICS*, 70 - 79.
- Osorio, J. I. (2014). *www.uis.edu.co*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://tangara.uis.edu.co/biblioweb/tesis/2014/151278.pdf
- Padilla, L. S. (2005). *Diseño y propuesta de mercadeo para un Programa de posgrado*. Costa Rica.
- Pedrosa, S. J. (01 de 03 de 2020). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/oferta.html>
- Porter, M. (1990). *Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México: Editorial Secsa.
- Presidente De La República De Colombia. (1971). *Función pública GOV.CO*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=41102>
- Presidente de la república de Colombia. (2011). *Función Pública GOV.CO*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=44306>
- questionpro. (2023). *questionpro*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/metodos-de-recoleccion-de-dato%20s/>
- Ramírez Rivero, J. A. (2015). *Propuesta de un plan de desarrollo de proveedores como mejoramiento de la logística de proveedores para el progreso de las operaciones de mantenimiento de la empresa coca-cola Femsa*. Bucaramanga.
- Ruiz, W. C. (2010). *Repositorio Universidad Católica de Pereira*. Obtenido de Evaluación de proveedores en el autoservicio Mercapava, Pradera Valle.: <https://repositorio.ucp.edu.co/entities/publication/7e790186-1832-4dc7-8a2c-d19328243bf8>
- Santos, D. (22 de Marzo de 2023). Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/recoleccion-de-datos>
- SAP Concur Team. (27 de Octubre de 2022). *SAP concur*. Obtenido de <https://www.concur.co/blog/article/gestion-de-proveedores>

- Schilling, E. N. (2011). Gestión tecnológica en la empresa: definición de sus objetivos fundamentales. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 160.
- Shragay, D., & Tziner, A. (2011). El Efecto Generacional sobre la Relación entre Implicación en el Puesto, Satisfacción Laboral y Conducta Cívica. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 143 - 157.
- Tatiana, G. L. (2022). *Diseño del plan estratégico de prospección de proveedores en la empresa Girones S.A.* Floridablanca.
- Tiendas ísimo. (2023). Obtenido de <https://tiendasisimo.com/somo-isimo/>
- Tiendas Poundland. (05 de 10 de 2023). Obtenido de <https://www.poundland.co.uk/our-story>
- Velázquez, A. (s.f.). *QuestionPro* . Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-empresarial/>
- Villasmil, M. (Octubre de 2010). *GLOBALIZACION EMPRESARIAL*. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Milagros-Villasmil/publication/323402185_Globalizacion_empresarial_Desafios_del_gerente_en_el_presente/links/5a9494e445851535bcdaba6e/Globalizacion-empresarial-Desafios-del-gerente-en-el-presente.pdf
- Vladimir Balza Franco, J. V. (2018). La colaboración horizontal entre proveedores de servicios logísticos en el caribe colombiano: un enfoque cualitativo. *Revista Aglala*, 8-10. Obtenido de <http://revistas.curn.edu.co/index.php/aglala/article/view/1201>
- Wikipedia. (05 de 10 de 2023). Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Dollar_General
- Young, R. R. (2005). VULNERABILIDADES DE LA CADENA DE SUMINISTROS: CONSIDERACIONES PARA EL CASO de América Latina. *REVISTA LATINOAMERICANA DE ADMINISTRACIÓN*, 65 - 78. Obtenido de Vulnerabilidades de la cadena de suministros: consideraciones para el caso de América Latina: <https://www.redalyc.org/pdf/716/71603405.pdf>
- Zendesk. (13 de 03 de 2023). *Zendesk*. Obtenido de <https://www.zendesk.com.mx/blog/estrategias-de-crecimiento-empresarial/>

Anexos.

Anexo 1. Encuesta aplicada a funcionarios relacionados con el área de compras y aprovisionamiento de ísimo.

ENCUESTA

OBJETIVO: Evaluar la percepción del área de compras y abastecimiento de tiendas Ísimo
--

Nombre: _____ **Edad:** _____ **Genero** _____

Ocupación: _____ **Lugar de residencia:** _____

1. ¿Con que frecuencia se realiza la Evaluación de Proveedores?

- a) Diariamente
- b) Semanalmente
- c) Mensualmente
- d) Trimestralmente
- e) Anualmente
- f) Nunca.

2. ¿Cuáles son los criterios de Selección de Nuevos Proveedores?

- a) Precio
- b) Calidad del producto
- c) Fiabilidad en los tiempos de entrega
- d) Sostenibilidad y prácticas ecológicas
- e) Servicio al cliente
- f) Innovación y desarrollo de productos
- g) Otro, ¿Cuál? _____

3. ¿Como considera que es la calidad de la Comunicación con Proveedores?

- a) Excelente
- b) Muy Buena
- c) Buena
- d) Regular
- e) Deficiente

<p>4. ¿Se han presentado incidencias con Proveedores que No Cumplen Expectativas?</p> <p>a) Nunca b) Casi nunca c) Algunas Veces d) Casi siempre e) Siempre</p>

<p>5. Con que frecuencia se presentan novedades o inconvenientes con Proveedores:</p> <p>a) Muy frecuentemente b) Frecuentemente c) Ocasionalmente d) Raramente e) Nunca</p>
--

<p>6. Implementan alguna Tecnología en la Gestión de Proveedores?</p> <p>a) Siempre b) Casi siempre c) Algunas Veces d) Casi Nunca e) Nunca</p>

<p>7. ¿Cuál es su satisfacción con el Software de Gestión de Proveedores?</p> <p>a) Muy satisfecho b) Satisfecho c) Neutral d) Insatisfecho e) Muy insatisfecho</p>

<p>8. ¿Cuáles son las áreas de Mejora en Gestión de Proveedores?</p> <p>a) Selección de proveedores b) Evaluación de proveedores c) Comunicación con proveedores d) Gestión de pedidos e) Gestión de inventario Otro ¿Cuál?: _____</p>
--

<p>9. ¿Cuál es el Impacto de la Gestión de Proveedores en el Rendimiento de las Tiendas ísimo?</p> <p>a) Impacto muy positivo</p>

- b) Impacto positivo
- c) Sin impacto
- d) Impacto negativo
- e) Impacto muy negativo.

10. ¿Se realiza capacitación del personal para Mejorar la Gestión de Proveedores?

- a) Capacitación en negociación
- b) Capacitación en gestión de relaciones
- c) Capacitación en uso de software de gestión
- d) Capacitación en análisis de datos
- e) Capacitación en logística
- f) No se requiere.

Preguntas Adicionales para un Diagnóstico más Completo

11. Estrategias de Mitigación de Riesgos con Proveedores: ¿Cómo gestionan los riesgos asociados con sus proveedores?

- a) Evaluación de riesgos regular
- b) Diversificación de proveedores
- c) Contratos con cláusulas de penalización
- d) Seguro de suministro
- e) No tenemos estrategias de mitigación.

12. Flexibilidad y Adaptabilidad en la Gestión de Proveedores: ¿Cómo calificaría la capacidad de su gestión de proveedores para adaptarse a cambios repentinos en la demanda o problemas de suministro?

- a) Muy flexible/adaptable
- b) Moderadamente flexible/adaptable
- c) Poco flexible/adaptable
- d) No flexible/adaptable

13. Integración de Proveedores en la Planificación de la Cadena de Suministro: ¿En qué medida los proveedores están integrados en la planificación y ejecución de su cadena de suministro?

- a) Totalmente integrados
- b) Parcialmente integrados
- c) Mínimamente integrados
- d) No integrados

Anexo 2. Registro fotográfico toma de encuesta aplicada a funcionarios relacionados con el área de compras y aprovisionamiento de ísimo.

