



Universidad
Inca Garcilaso de la Vega

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS
ECONÓMICAS

Optimización de la gestión del departamento de compras en la Empresa
TACORPSU S.A.C.

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el título profesional de Licenciado en Administración

AUTOR

Lara Moreno, Cristian Jhonpaul ORCID 0009-0007-6355-2039

ASESOR

Mg. Burmester Andreu, Hans Federico Isaac ORCID 0000-0002-4980-1154

Lima – 2023

LARA MORENO TURNITIN

INFORME DE ORIGINALIDAD

5%

INDICE DE SIMILITUD

5%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

repositorio.uigv.edu.pe

Fuente de Internet

1%

2

www.clubensayos.com

Fuente de Internet

<1%

3

www.avanti-lean.com

Fuente de Internet

<1%

4

www.coursehero.com

Fuente de Internet

<1%

5

repositorio.uwiener.edu.pe

Fuente de Internet

<1%

6

hdl.handle.net

Fuente de Internet

<1%

7

mriuc.bc.uc.edu.ve

Fuente de Internet

<1%

8

www.guiasenor.com

Fuente de Internet

<1%

9

docshare.tips

Fuente de Internet

<1%

DEDICATORIA

El presente trabajo lo dedico a mi amado padre, que hace poco tuvo que partir, a pesar que ya no está a mi lado físicamente, sus enseñanzas y su amor siempre permanecerán conmigo, a los miembros de mi familia que son el motor que impulsan mi vida, a cada persona que de alguna manera ha contribuido en mi crecimiento personal y profesional durante todos estos años.

AGRADECIMIENTO

Agradecer infinitamente a Dios, por permitirme cada día de vida vivirla llena de sus bendiciones, a mi familia porque está siempre a mi lado impulsándome a seguir adelante y a los profesores en general que tuve la oportunidad de conocer en cada institución educativa que integré desde que era un niño hasta el día de hoy.

RESUMEN

Nuestra investigación tiene como objetivo principal Optimizar la gestión del departamento de Compras en la Compañía TACORPSU S.A.C. - 2023, el centro de nuestra presente investigación consistió en resolver el problema: ¿Cómo optimizar la gestión del departamento de Compras en la compañía TACORPSU S.A.C. - 2023?, la metodología empleada para esta investigación se enfocó de manera cualitativa correspondiente a un alcance transversal. Para obtener los resultados se aplicó el análisis situacional del macroentorno, microentorno y la empresa. Entre los resultados principales quedo demostrado que la optimización de la gestión de compras tiene un significativo impacto para la empresa, genera una ventaja competitiva para la organización si se aplica correctamente, también se evidencia que una eficiente gestión genera ahorro en dinero y en horas hombres, se demuestra que con la optimización en la gestión del departamento de compras tendremos mayor control sobre los proveedores, artículos y crear las estrategias necesarias para distintos escenarios, envió de órdenes de compra con cantidades correctas y en el tiempo oportuno, generando valor para las atenciones de los requerimientos de las distintas áreas, Entre los diferentes resultados podemos mencionar que aplicada la optimización a la gestión del departamento de compras el porcentaje de eficiencia será $> 94\%$.

Palabras clave: Optimización, gestión, compras, proveedores, logística.

ABSTRACT

Our research has as its main objective Optimize the management of the Purchasing department in the Company TACORPSU S.A.C. - 2023, the center of our present research consisted of solving the problem: How to optimize the management of the Purchasing department in the Company TACORPSU S.A.C. - 2023? the methodology used for this research was focused qualitatively corresponding to a transversal scope. To obtain the results, the situational analysis of the macroenvironment, microenvironment and the company was applied. Among the main results, it was demonstrated that the optimization of purchasing management has a significant impact for the company, it generates a competitive advantage for the organization if applied correctly, it is also evident that efficient management generates savings in money and man hours, It is shown that with optimization in the management of the purchasing department we will have greater control over suppliers, items and create the necessary strategies for different scenarios, sending purchase orders with correct quantities and in a timely manner, generating value for customer service. the requirements of the different areas. Among the different results we can mention that if optimization is applied to the management of the purchasing department, the efficiency percentage will be > 94%.

Keywords: Optimization, management, purchasing, suppliers, logistics.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN	iv
ABSTRACT	v
ÍNDICE GENERAL	vi
INDICE DE FIGURAS	viii
INTRODUCCIÓN.....	ix
CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACION	ix
1.1.Marco histórico.....	1
1.2.Bases teóricas	1
1.3.Marco legal.....	7
1.4.Antecedentes del estudio	8
1.5.Marco conceptual	13
CAPITULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
2.1.Descripción de la realidad problemática	15
2.2.Formulación del problema general y específicos	16
2.3.Objetivo general y específicos.....	17
CAPITULO III: JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACION DE LA INVESTIGACION .	18
3.1.Justificación e importancia del estudio.....	18
3.2.Delimitación del estudio.....	18
CAPITULO IV: FORMULACIÓN DEL DISEÑO	19
4.1 Diseño esquemático.....	19
4.2 Descripción de los aspectos básicos del diseño.....	19
CAPITULO V: PRUEBA DE DISEÑO.....	22
5.1 Aplicación de la propuesta de solución	22
CONCLUSIONES.....	55

RECOMENDACIONES	57
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	58
ANEXOS	62

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Diagrama de Ishikawa.....	16
Figura 2 Clientes que se retiraron de Tacorpsu sac año 2022	24
Figura 3 FODA	25
Figura 4 Censo nacional 1993 - 2017	27
Figura 5 Población económicamente activa 2018 - 2021	27
Figura 6 Evolución de las Mipyme formales 2018 – 2021.....	28
Figura 7 PBI 2019 - 2022	29
<i>Figura 8</i> Inflación en el Perú 2019 - 2022	29
Figura 9 Desaprobación de la gestión presidencial 2021 – 2022	30
Figura 10 Desaprobación de la gestión del congreso 2021 - 2022	30
Figura 11 Confianza empresarial 2010 - 2022	31
Figura 12 Evolución de la incidencia de pobreza 2018 - 2021.....	31
Figura 13 Tipo de interés.....	33
Figura 14 <i>Entorno microeconómico o entorno específico</i>	36
Figura 15 Cadena de valor de Porter	37
Figura 16 Matriz de Kraljic	38
Figura 17 Las 5 fuerzas de Porter	41
Figura 18 Áreas de la empresa Tacorpsu sac.....	44
Figura 19 Organigrama.....	47
Figura 20 Flujograma actual de la gestión de compras	48
Figura 21 Flujograma optimizado para compras	49
Figura 22 Principales KPIs utilizados.....	51
Figura 23 Proveedores evaluados año 2023	52
Figura 24 Evaluación de proveedores 2023.....	53
Figura 25 Aplicando EOQ Y TBO a un artículo de la compañía	54

INTRODUCCIÓN

En nuestra investigación realizamos un análisis a la gestión de compras en la compañía Tacorpsu s.a.c, empresa peruana con más de 10 años en el mercado nacional, que actualmente cuenta con una gestión de compras deficiente, por lo cual planteamos una optimización en la gestión del departamento de compras para el periodo del 2023.

A continuación, se detalla nuestros aportes para el presente trabajo; en el Capítulo 1 situamos el marco histórico, las bases teóricas, marco teórico, antecedentes del estudio donde mencionamos tesis de referencia de otros estudios de universidades nacionales e internacionales, finalizando este capítulo con el marco conceptual.

Para el Capítulo 2 se redacta con mayor detalle el planteamiento del problema del caso del estudio, la descripción de la realidad problemática para el que complementamos aplicando un diagrama, conocido como diagrama de Ishikawa, posteriormente se menciona el problema principal y los problemas específicos, como también el objetivo general y los objetivos específicos planteadas en la presente investigación; en el Capítulo 3 citaremos la justificación e importancia del estudio, también se menciona la delimitación de nuestro estudio, que para el caso de nuestra investigación es teórica y temporal, a la vez mencionamos en el tercer capítulo la unidad de estudio para mayor contexto.

En el Capítulo 4 en el diseño esquemático mencionamos las herramientas administrativas que usamos para nuestra investigación, en el siguiente punto se menciona descripción de los aspectos básicos del diseño, que es una descripción breve de la aplicación de cada herramienta administrativa a nuestro estudio; posteriormente en el Capítulo 5 mostramos la prueba de diseño, exponiendo nuestro producto ejecutivo, donde realizamos un análisis situacional, macro entorno, micro entorno y la empresa, añadimos nuestra aplicación de solución mostrando diferentes matrices y procesos aplicadas para nuestra optimización en la gestión del departamento de compras, realizando una comparación a la gestión anterior y el impacto de la gestión de compras optimizada.

Para finalizar el presente trabajo, presentamos las conclusiones, recomendaciones, las referencias bibliográficas y los anexos, información adicional que complementa nuestra investigación.

CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACION

La presente investigación detalla en este capítulo 1, las bases del estudio que tomamos como referencia para nuestro trabajo, en la cual se añaden artículos de investigación indexadas, complementando el presente capítulo con tesis de universidades nacionales e internacionales, las cuales son los antecedentes del estudio en mención, complementando con información adicional relevante para este capítulo.

1.1.Marco histórico

Los departamentos de compras de hoy han logrado mayor presencia en las organizaciones empresariales actuales, liderados por un responsable de compras, según el tamaño de la organización se forman equipos a cargo de un gerente de compras, o jefes de compras y en algunos casos responsables, que día con día se encargan de suministrar lo necesario que solicitan las diferentes áreas para su respectivo proceso.

Las compras existen desde mucho tiempo atrás, los primeros compradores fueron los primitivos, aquel hombre primitivo que comenzó con un trueque para intercambiar algún bien necesario que requería y no producía o no lo tenía, luego en posteriores años comenzaron con el intercambio con monedas y fue evolucionando hasta el día de hoy.

Hoy a varios años que el hombre conociera las compras, las organizaciones no son ajenas a ellas y designan a un gerente, jefe o responsable según sea el caso, para llevar a cabo tan sensible e importante labor, siendo un área que se tiene que manejar con gran responsabilidad, profesionalismo, ética, eficiencia y honradez, con estrategias claras direccionadas al bienestar de la compañía.

1.2.Bases teóricas

Citaremos algunas bases teóricas para mayor desarrollo del tema en mención:

La investigación publicada por Rodríguez et al., (2021) nos refleja que debido a la coyuntura del covid y a los alcances de la globalización, los compradores han visto mayor atractivo a las imágenes en línea, generando un impulso para comprar subconscientemente, los autores coinciden que las personas realizan compras innecesarias o hasta en demasía solo por impulso, siendo las compras grupales una modalidad frecuente en la actualidad y la disponibilidad del producto genera para el comprador un sentimiento positivo, lo motiva a comprar e impacta en su toma de decisiones.

El desarrollo tecnológico y desarrollo de los mercados actualmente permite más oportunidades de negocio, la cual a diario se crean pymes en general en diversos rubros, siendo constante los emprendimientos de víveres en diferentes pequeños negocios comerciales, investigación publicada por Mero y Velásquez, (2023) según censo 2015 en Manta se registran (36) negocios formalmente inscritos únicamente en la parroquia Manta, la gestión de sus inventarios que se fundamenten con políticas son esenciales en las organizaciones para administrar de manera óptima las mercaderías, en conjunto con las compras bajo un minucioso análisis, adecuada selección de proveedores, negociación con ellos y su respectivo seguimiento de Compras hasta la recepción final y cancelación de la factura, nos dará operaciones más eficientes, entregas oportunas, rentabilizaremos al máximo diversas variables como precio, calidad, etc. En cambio, una mala administración de inventarios puede repercutir con problemas financieros, mermas, aprovisionamientos excesivos y o faltantes, pudiendo llevar a ese emprendimiento a desaparecer.

Investigación publicada por Andrea et al., (2019), el departamento de compras cumple un rol muy importante en la empresa privada, no siendo efectiva su gestión en la constructora “Heng Zheng Construzheng cia ltd”, la cual ha tenido diversos problemas por malas prácticas en el departamento de compras, se estará realizando una reorganización en el departamento de compras, pasando a realizar una autoevaluación para corregir funciones, desde la elección de proveedores hasta buscar los productos idóneos para abastecer a la empresa por calidad, precio y entrega, definiendo las funciones del departamento de compras, controlando los stocks del inventario afianzando toda la atención en una óptima gestión en el departamento de compras, para generar un impacto positivo en la empresa, para que tengan oportunamente sus productos, en las condiciones óptimas demandadas, brindando el correcto abastecimiento requerido por la compañía .

Las organizaciones empresariales tienen que ejecutar minuciosamente un análisis para determinar los factores que intervienen en su decisión de compra, lograr optimizar la utilidad de la compañía es la finalidad del área de compras, Méndez et al., (2020), la compra empezó como un trueque en su forma más antigua de adquisición de un bien y cómo ha evolucionado siendo parte importante en las organizaciones. Con una buena gestión de compras la compañía adquiere una gama de beneficios y ventajas competitivas, por ella la planificación, supervisión de la gestión y retroalimentar el proceso para mejora en la empresa privada o pública, será el eje para lograr el objetivo de la organización.

La Escuela de Aviación Civil del Perú (EDACI), en conjunto con el órgano encargado de las contrataciones (OEC), realizarán el proceso de las compras y adquisiciones de bienes y servicios, basados en los puntos técnicos necesarios para la correcta adquisición de los bienes, mediante la investigación publicada se explica en la presente publicación que tan importante y fundamental es tener la información técnica (especificaciones, termino y/o el expediente) para la efectiva compra de los bienes a comprar y consignar todo lo necesario para lograr el adecuado proceso (Arteaga, 2021).

Los KPIs nos ayudará a direccionar la ruta de la empresa, estos indicadores de desempeño se pueden aplicar a cualquiera de los procedimientos de la compañía, en el caso de Avianca (Aerolíneas del continente Americano), la segunda flota más grande de América del Sur bandera de Colombia, con los indicadores buscamos minimizar todos los tiempos de la gestión de cada compra que posea gran viabilidad y su efectividad sea exponencialmente en el departamento de compras, logrando un mejoramiento en el área de abastecimiento. Estos indicadores serán esenciales para la toma de decisión de los gerentes y/o directores, los datos estadísticos recopilados serán analizados para el mejoramiento continuo de la compañía (Salas, 2022).

Olivares y Soria, (2019) , en el presente trabajo analizaremos a la droguería del departamento de Salud de Vicuña (DESAM), en Chile, que abastece a pacientes con padecimientos agudos y también crónicos del sector Rural, el cual su proceso de adquisiciones de medicamentos actualmente tiene 4 etapas la cual son el requerimiento, la compra, la gestión de existencias y su utilización, se está realizando el rediseño para mejorar el área actual, ya que tiene criticas centradas en las demandas constantes y reabastecimiento constante, productos deteriorados o vencidos, costo por ordenar y costos por hacer pedidos y la deficiencia económica en una demanda excesiva perjudicando el flujo financiero, por ello se aplicara un cambio de rediseño comenzando por el convenio marco fijando las condiciones de compra, licitación pública, licitación privada y trato directo para el cual se tiene que invitar mínimo a 3 proveedores e informar la condiciones necesarias con las bases propuestas, toda esta selección tiene que tener un modelo adecuado de inventario, buscar los mayores datos fidedignos para el análisis considerando las variables, entre costos de adquisición, costos de almacenamiento etc, con ellos tenemos un diferencial mayor de 10 millones de pesos del país de chile (US\$ 16.400 dólares americanos) en el 2017 menor a

comparación del año 2016, quedando demostrado lo importante que es la optimización en el proceso de compras.

En Costa Rica se ha establecido como política del Pai (Programa de Abastecimiento Institucional), el cual es un programa que se encarga de crear mercado a los pequeños emprendedores en la producción agrícola como muestra la investigación Antonio et al., (2020), el Pai es el proyecto de mayor relevancia del Consejo Nacional de Producción que estabiliza los precios y abastece las diversas divisiones con la finalidad de compra y almacenamiento de productos del sector agrario y abarrotes, el cual su primera función es la inscripción de las mypes por medio de requisitos formales que deben cumplir las organizaciones inscritas, la segunda función es la capacitación a los grupos de proveedores y clientes institucionales, la tercera función es archivar las facturas para luego entregar a la institución encargada de los pagos. Este programa tiene algunas problemáticas como la inocuidad alimentaria como el eta (Enfermedad de transmisión alimentaria), en los últimos años ha generado controversia por la calidad de los alimentos adquiridos, entrega en tiempos inadecuados posteriores a lo acordado, o también problemáticas como productos de baja calidad que si bien no amerita tanto riesgo puede ocasionar rechazo en el consumidor y repercusión en la credibilidad comercial de la empresa. También hay incremento en quejas por el retraso en las entregas no brinda ninguna garantía al cliente que su problema se resolverá o no será reiterativo y hasta hace dudar que la ejecución del Pai sea necesaria. Y otras problemáticas como discusión de los procedimientos en la producción, incoherencia en la promoción de la producción, los criterios de la calidad de los productos, la regularidad de entregas y cancelación del pago a los proveedores porque carece de óptimos procedimientos para la programación del documento y el flujo financiero correcto.

Las compras públicas innovadoras (CPI), del país de España el cual es uno de los países que la infrutilizan principalmente por limitantes que presentaba el marco normativo , debido a que se incentivaba poco la competencia y la innovación, muy pesar de todo el potencial y la importancia de la misma y el uso tradicional en el ámbito militar, que se extiende hasta el ámbito civil y genera nuevas oportunidades y soluciones innovadoras, para satisfacer las demandantes necesidades del mercado, campo de defensas, medio ambiente y salud, si bien está tomando más notoriedad, muestra que se debe tomar en consideración las diversas realidades de cada sociedad por sus propias características, no se adecua de modo similar en el total de las regiones como indica la investigación. (Concepción et al., 2018) .

A lo largo de los tiempos las sociedades han generado modificaciones en el consumo y la producción de los alimentos, de manera positiva estos cambios han beneficiado para la mayor accesibilidad y disposición de alimentos, también tiene impactos perjudiciales ambientales, comunitarios y hasta en la misma salud por varios motivos como el deterioro del suelo y la falta de diversidad biológica, los consumidores están consumiendo productos altamente procesados sin un control adecuado del azúcar, sodio entre más que genera enfermedades crónicas, por ello en todos los países se está desarrollando normas para incorporar a la población criterios nutricionales, alimentos mas saludables y mayores criterios en la adquisición de las contratación de las compras públicas y privadas dando un enfoque mas sostenible, limitando la compra de productos con excesos de grasas, sodio, etc, limitarse a proveedores que den acceso a su circuito de compra y de ser posible comprar a los mismos productores y explorar las características nutricionales necesarias requeridas para la compra de los productos sostenibles y saludables (Soares et al., 2021) .

Según los informes del banco mundial, el gobierno históricamente es el demandante principal de bienes y servicios en el mundo, motivo por el cual las compras públicas son una herramienta poderosa para promover sectores estratégicos de la economía y ha tenido la iniciativa de impulsar a nivel mundial a las pymes, el cual es el principal sector de la economía nacional y mundial, utilizando los avances tecnológicos para las compras públicas, siendo esta información de acceso abierta para participación cívica y regulaciones estatales, según la investigación en el país de Paraguay para el caso de las micro, pequeña y medianas empresas (Mipyme), se incrementara la intervención en las compras públicas en sus distintas categorías, para el cual las Mipyme presenta un crecimiento bastante importante en su participación con el estado, pero se observa un bajo alcance para el total de las subastas públicas, siendo muy bajo las compras estatales a lo que podría ser, al ser opcional la inscripción como proveedor al sector público muchas no se inscriben, las Mipyme son demandadas en centros urbanos con baja incidencia en zonas poco pobladas o rurales y muchos procesos tendrían que revisarse para repercutir positivamente en su participación en las compras públicas (Paredes, 2018).

La situación generada por la pandemia, ha golpeado a la economía , por el cierre de actividades económicas, cierre temporal de las fábricas, el confinamiento incrementó el desempleo y la baja demanda de los consumidores, afectando fuertemente en la hotelería y transporte entre más sectores, la fluidez de una adecuada cadena de abastecimiento con

compras oportunas para asegurar, insumos, alimentos, bienes esenciales, toma mayor peso con adecuadas negociaciones para los tiempos de entrega y precios, evitando el desabastecimiento de bienes de primera necesidad ya que los ciudadanos deben tener sus productos para su consumo oportunamente y sobre todo el abastecer de forma constante y pertinente los aparatos médicos , medicinas y material de farmacia que en ningún momento debe de faltar para la atención, como también las compras en el sector agroalimentarios que provee alimentos, por lo cual la formación y capacitación de los actores que ven directamente las compras, los nuevos profesionales en el campo logístico entre los restos del proceso nos ayudará a mantener un elevado impacto ante la pandemia. La logística es pieza fundamental para cada organización que se relaciona con el ingreso de materia prima desde el inicio hasta el final pueda mitigar el impacto del covid19 (Sánchez et al., 2021).

El Ministerio de Ciencias e Innovación (2009), puso los pilares que todavía sostiene el CPI (Compra Pública de Innovación) en el país de España para los contratos del Sector Público, la cual ha crecido en ese país y generado el interés en América Latina, el CPI principalmente se centra en mejorar los servicios públicos, el fomento de innovación de las empresas e internacionalizar la innovación, entendemos al CPI como diseño de políticas hasta la ejecución del proyecto alineados con mejoras internacionales, que comienza desde la intervención a su ejecución, hay que diseñar unas buenas políticas afrontando algunos dilemas claves con planteamientos claros y desarrollo de tareas preparatorias como labores previas al inicio del proyecto, tomando en cuenta las consultas preliminares del mercado identificando y obteniendo la información necesaria del comprador, la financiación del proyecto es pública, debido a que en países europeos incluyendo España se desarrollan diferentes programas y fondos para financiar el CPI, que este en marcha evalúe y adjudique los procesos de contratación con el estado, cabe mencionar que al ejecutarse correctamente el impacto puede asegurar una buena orientación a los resultados con efectos positivos (Varela y Moñux, 2020) .

Actualmente el cpi (compra pública de innovación), cubre necesidades en bienes y servicios por medio de soluciones tecnológicas de innovación, pueden mejorar las existentes o adquirir nuevas soluciones con soluciones innovadoras, para el éxito del CPI el administrador privado y comprador público tendrán que ver en el cpi a un socio fiable dispuesto a negociar cada variable en conjunto. Los retos globales que enfrenta el planeta en el ámbito de la competitividad, productividad, contaminación etc, necesitan de innovación ,

la compra pública de innovación no siguen las pautas comunes de una licitación pública, cuestionando los principios clásicos de las contrataciones con modelos evolucionarios para el mercado, tiene también algunos aspectos negativos como especificaciones específicas precisas, la reserva de los derechos a la propiedad industrial e intelectual, los licitadores deben de tener experiencia o adaptarse rápido al tema, exhaustiva evaluación de los proveedores y generar un grado de confianza por la confiabilidad recíproca entre los licitadores y el administrador generando un equilibrio para ambas partes y genere la oportunidad para que el contratante y el empresario se beneficien de los resultados (Carrillo, 2021).

Las compras públicas en el Ecuador genera un crecimiento económico y social para los microempresarios fomenta empleo, el ofertante tiene que registrarse y alinearse a los parámetros de la institución, este proceso gubernamental es transparente desde hace muchos años, particularmente en Ecuador se posee prioridades en las políticas de desarrollo sostenible y social, las compras del sector público ecuatoriano son las herramientas claves para el desarrollo del país y esencial para lograr los objetivos económicos del país, poniendo el enfoque a dejar atrás la desigualdad social y financiera, el desempleo y reducir la alta tasa de pobreza del país, respaldado por la inversión social la cual proporciona los recursos financieros estatales para la contratación de todos los involucrados en este proceso (López y Chavez, 2020) .

1.3.Marco legal

Como Marco legal citaremos 3 leyes referentes para nuestro presente estudio.

Ley 29571; la cual es el código de protección y defensa del consumidor.

Ley 31601; la ley modifica 1 artículo de la ley 29571 en defensa del consumidor.

Ley 31775, precisa de tipo penal el delito de abuso económico, ley de represión a conductas anticompetitivas, esta ley fomenta la libre competencia.

1.4. Antecedentes del estudio

Nacionales

Universidad: Universidad Nacional Federico Villareal

Título: “Efectos de la Implementación del e-procurement en el Proceso de Adquisición y Contratación de bienes y servicios de la municipalidad de Yauli – La Oroya (Año 2018)”.

Autor: (Ysla, 2018)

Objetivo: “Determinar el efecto de la implementación del e-procurement en el proceso de adquisición y contratación de bienes y servicios de la municipalidad de Yauli - La Oroya, año 2018”.

Resultado: “Podemos concluir según el Test U de Mann-Whitney en cuanto a los valores del Post donde el valor de Z_c se encuentra por encima del nivel crítico $Z_c < -1,96$ y el $p=0,000$ menor al $0,05$ lo que significa rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, por consiguiente. La implementación del e-procurement produce efecto positivo en el proceso de adquisición y contratación de bienes y servicios de la Municipalidad de Yauli – La Oroya, año 2018”.

Universidad: Pontificia Universidad Católica del Perú

Título: “Análisis de la Centralización de compras, a través de la creación de Perú compras, en la política de contratación pública, en periodo 2008 – 2017”.

Autor: (Vizcarra, 2018)

Objetivo: “El estado contrata diversos y distintos tipos de objetos contractuales (bienes, servicios y obras de toda clase, complejidad y envergadura), lo que hace inviable, dada su heterogeneidad, que estos sean contratados de forma centralizada, por ello resulta necesario definir la estrategia de compras que debe utilizarse para su obtención”.

Resultado: “La centralización de las compras permite una cadena de ahorro de tiempo a todo nivel de gobierno. Al existir una central de compras, esta se ocupa de identificar la demanda real del Estado y sobre eso tener determinada las especificaciones técnicas y/o términos de referencia, pudiendo las entidades realizar las adquisiciones de manera fácil y correcta, preocupándose y fortaleciendo sus capacidades en la ejecución del contrato, y no en la larga tarea de la elaboración de las características técnicas. Se puede decir que es una tarea compartida que permite obtener mejores resultados”.

Universidad: Universidad Cesar Vallejo

Titulo: “Gestión de contrataciones por acuerdo marco y satisfacción en usuarios de Perú compras del proyecto especial Alto Mayo, Moyobamba 2019”.

Autor: (Arce, 2019)

Objetivo: “Reconocer que las contrataciones por acuerdo marco incentivan la libre competencia dentro del mercado, puesto que permite que las empresas participen como proveedores ofreciendo productos y servicios a las instituciones estatales. Asimismo, en cuanto a las normativas y reglamentos que regulan Perú compras, se ha podido contrastar que su implementación evita que los funcionarios y servidores públicos cometan actos de corrupción al momento de realizar las contrataciones por los productos o servicios requeridos”.

Resultado: “El grado de satisfacción en usuarios de Perú Compras del Proyecto Especial Alto mayo, Moyobamba, es medio un 66%, por cuanto los proveedores perciben que en ocasión fueron elegidos para la adquisición de un bien, sin embargo, la entidad ha decidido comprar a aquellos que no son de la zona por cuanto los proveedores de otras zonas llamémoslo proveedores mayoristas son los que se benefician con las adjudicaciones, dando pocas oportunidades de negocios y menos variación del volumen de sus ventas. Sin embargo, consideran que es una modalidad que les permite extender la comercialización de sus productos”.

Universidad: Universidad Nacional Federico Villareal

Titulo: “Las diferencias en el ámbito de las compras directas del estado y su incidencia en la gestión pública del sector salud de los gobiernos locales de Lima – 2016”.

Autor: (Sernaqué, 2019)

Objetivo: “Demostrar que la existencia de los supuestos excluidos del ámbito de aplicación de la Ley de Contrataciones del Estado y la inadecuada técnica legislativa de considerar como compras directas excepcionales a adquisiciones de bienes y/o servicios que carecen de dicha connotación, en los servicios de salud asumidos por los gobiernos locales, repercute en la gestión administrativa pública por la abierta discrecionalidad en la disposición del uso de los recursos del Estado”.

Resultado: “Existe relación entre los supuestos excluidos del ámbito de aplicación de la Ley de Contrataciones del Estado y la inadecuada técnica legislativa de considerar como compras directas excepcionales a adquisiciones de bienes y/o servicios que carecen de dicha connotación, en relación a la deficiente gestión administrativa pública por la abierta discrecionalidad en la disposición del uso de los recursos del Estado, lo cual, incide entre otros, a los servicios de salud asumidos por los gobiernos locales”.

Universidad: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo

Título: “Influencia del marketing experiencial en la decisión de compra de los clientes de las empresas ferreteras en San Ignacio”.

Autor: (Jaime, 2023)

Objetivo: “El objetivo de esta investigación fue determinar el nivel de relación del marketing experiencial y la decisión de compra de los clientes de las empresas ferreteras de San Ignacio. La investigación, en cuanto a su enfoque, es de tipo cuantitativo, de diseño no experimental, transversal, correlacional y con propuesta”.

Resultado: “El nivel del marketing experiencial de las empresas ferreteras de la ciudad de San Ignacio, es de 60.6%, considerado como intermedio (moderado). El nivel de la decisión de compra de los clientes de las empresas ferreteras de la ciudad de San Ignacio, es de 54.9%, considerado como intermedio (moderado)”.

Internacionales

Universidad: Pontificia Universidad Javeriana

Título: “Factores de sostenibilidad que influyen en la decisión de compra de los clientes en una marca verde del retail colombiano”.

Autor: (Pamplona, 2020)

Objetivo: “Identificar los atributos de sostenibilidad que determinan la decisión de compra de los clientes de una “Marca Verde” del retail colombiano, a través del uso de herramientas para la obtención de datos, reconociendo oportunidades en la comunicación de la oferta de valor a los clientes”.

Resultado: “Los consumidores de la marca verde manifiestan su interés por aportar a la sostenibilidad del país por medio de la compra de productos catalogados como sostenibles, sin embargo, sus actitudes no se ven traducidas en comportamientos. De igual manera manifiestan su preocupación por los impactos ambientales que pueden generar la fabricación y comercialización de los productos que consumen, no obstante, la calidad, la tabla nutricional en los productos y el precio son factores que prevalecen por encima de sus criterios ambientales, en el momento de la realización de sus compras”.

Universidad: Universidad del Valle

Título: “Modelo para optimizar el tiempo de respuesta en la gestión de compras técnicas de una empresa del sector de la confitería del Valle de Cauca”.

Autor: (Gutierrez, 2020)

Objetivo: “Diseñar un modelo de gestión que optimice el tiempo de respuesta en las compras técnicas de una empresa del sector de la confitería del Valle del Cauca”.

Resultado: “La presente monografía en el marco de la Maestría para la Calidad de la Gestión de las Organizaciones propone una solución al problema presentado en el área de compras técnicas de una empresa del sector de la confitería en el Valle del Cauca, relacionado con el tiempo de respuesta asociado a los pedidos que hacen las áreas usuarias y, los elementos que impactan el proceso de la compra como son el nivel de urgencias, tener repuestos agotados en el almacén, servicio de los proveedores, reposición del inventario de seguridad (máximos/mínimos) y el ciclo de compra”.

Universidad: Universidad Nacional de Luján

Título: “Abastecimiento estratégico, ideas para mejorar la gestión de compras en las pymes del partido del general San Martín, provincia de Buenos Aires”.

Autor: (Olivera, 2022)

Objetivo: “Estudiar y analizar los beneficios de la implementación de las prácticas del abastecimiento estratégico en la pyme, especialmente en las empresas del Partido de General San Martín, provincia de Buenos Aires”.

Resultado: “Por medio de la presente investigación se procuró entender la situación actual de la gestión de compras en las pymes, particularmente, del Partido de General San Martín, constituyendo un análisis preliminar que permita evaluar el grado de implementación y conocimiento del abastecimiento estratégico en las empresas. Se trata de una propuesta de ideas y alternativas a ser consideradas como guía para su implementación, dejando en claro, que no representan el único camino para su logro”.

Universidad: Universidad de la Salle

Título: “Las compras públicas locales como estrategia para la comercialización e integración de las organizaciones de productores agroalimentarios en el departamento del Meta”.

Autor: (Cabra, 2020)

Objetivo: “Determinar los principales elementos que debe integrar una estrategia de comercialización a través del mecanismo de compras públicas que beneficie a las organizaciones agropecuarias formales dedicadas a la producción de alimentos en el Departamento del Meta”.

Resultado: “La estrategia propuesta para el departamento del Meta permite generar una solución clara de mercado para las organizaciones, basada en una gestión de articulación y acompañamiento coordinado por la Secretaría de Desarrollo Agroeconómico dirigido a las entidades interesadas en comprar y a las organizaciones deseosas de vender sus productos a precios justos y de forma sostenida”.

Universidad: Universidad de Chile.

Título: “Estudio del sistema de compras públicas en Chile (Chilecompras): Evolución y perspectivas de compradores”.

Autor: (Márquez, 2021)

Objetivo: “Conocer eventuales brechas existentes entre el diseño del sistema de compras públicas y su funcionamiento, como resultado de la operación, su entorno

tecnológico y la caracterización de los funcionarios de las áreas de compras en las instituciones públicas chilenas”.

Resultado: “El surgimiento del sistema de compras y contrataciones públicas en Chile (Chilecompra) es una de las respuestas a las salidas política de una de las crisis institucionales más importantes de los años 2000, generada por actos de corrupción de altos funcionarios públicos del sector de obras públicas. A pesar de que un proyecto de ley que creaba un mecanismo regulado de compras públicas había sido ingresado a la Cámara de diputados de la época a través de un mensaje presidencial, en octubre de 1999, solo tuvo atención prioritaria a partir de enero de 2003, cuando se firmó el acuerdo político entre el gobierno del Presidente Ricardo Lagos y la oposición de la época, representada por partidos de derecha agrupado en la coalición, transformándose el ley de la Republica de Julio de 2003”.

1.5.Marco conceptual

A continuación, se detalla el marco conceptual aplicado para la presente investigación.

Logística: Esta palabra inicialmente estaba relacionada con la milicia, con el transporte, el abastecimiento de armas y municiones, aunque sus orígenes se puede remontar a la época en que el hombre guardaba su comida en las cuevas , para protegerse de hambre ante fuertes temperaturas de frio y un prolongado invierno, evolucionando hasta la actualidad; la logística se aplica en las organizaciones de hoy, su actividad es planificar , gestionar , almacenar, comprar, procesos y el envió e interacción de los bienes en la cadena de suministro, etc. A pesar del poco interés de muchas empresas, la logística tiene la misma relevancia que los demás departamentos, su eficiencia dentro de la empresa puede lograr una ventaja competitiva para la organización.

La gestión de compras: Es una labor fundamental para la empresa, debido a que impacta directamente en la satisfacción del cliente, al tener una apropiada gestión en la compra de los productos, el cliente contara con lo requerido oportunamente, la mayoría de organizaciones actualmente poseen un departamento de compras responsable de esta gestión, la cual están conformados en equipos liderados por gerentes, jefes o encargados de compras, una adecuada gestión de compras planifica, negocia, compra de manera oportuna, realiza acuerdos comerciales, envía ordenes de compras, busca proveedores, entre más labores

incluidas en la gestión eficaz de su labor, una gestión del departamento de compras eficiente adquiere los bienes y servicios oportunamente, solicita cantidades correctas a los proveedores a precios correctos, tiene proveedores idóneos, mantiene un flujo estable y adecuado de los suministros requeridos.

Inventario óptimo: Desde la perspectiva logística, el inventario óptimo es la cantidad precisa que la compañía debe tener para atender a sus clientes para que no se genere una ruptura de stock, considerando diversas variables como los pagos a finanzas, ya que si compramos demasiado finanzas tendrá innecesariamente que pagar recursos que pueden usarse eficientemente en otras inversiones, considerando también la infraestructura, sensibilidad del producto, acuerdos comerciales, fecha de vencimiento, frecuencia de pedido y atención, etc.

Cadena de suministro: Conocido también como supply chain, la cual son el conjunto de actividades y procedimientos que son indispensables y se relacionan desde el ingreso de un bien como materia prima o mercadería hasta que lo recepciona al cliente final, el objetivo de la cadena de suministro es satisfacer las necesidades de cliente final de manera oportuna y satisfactoria, reduciendo las pérdidas al mínimo posible, distribución eficiente y manejar un inventario óptimo con reposiciones pertinentes.

CAPITULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el presente capítulo de la investigación conoceremos los principales problemas y objetivos en la empresa Tacorpsu s.a.c.

Como es de nuestro conocimiento las empresas en la actualidad afrontan muchos retos dentro de su organización, se suscitan diferentes problemas que las compañías tienen que lidiar a diario aplicando diferentes objetivos para poder contrarrestar y solucionar esos problemas para seguir creciendo como compañía.

2.1.Descripción de la realidad problemática

Las compañías de hoy en día, se enfrentan a muchos retos en un mercado tan competitivo y volátil como el actual, son diversos los problemas que se enfrentan muchos departamentos de compras de estas organizaciones, tales como gestiones inadecuadas sea por procesos obsoletos, antiguos, desactualizados, ineficientes, procedimientos determinados, etc., que genera pérdidas de dinero, sobrecostos, gastos innecesarios, tiempos hombre en funciones que se pueden reemplazar y que no afecte la productividad de los colaboradores, problemas como desabastecimiento o entregas en tiempo inoportuno debido a que no se ha analizado los artículos, evitando que se aplique estrategias de contingencia, y genera más de un dolor de cabeza a los colaboradores del área de compras e inclusive a otras áreas de la empresa. La empresa Tacorpsu s.a.c., no es exenta de los problemas mencionados, debido a que presenta una gestión de compras ineficientes que inclusive ha ocasionado la pérdida de varios clientes, sumado a la confusión que posee el personal interno de la empresa y los actuales proveedores de la compañía porque no tienen claro los procesos.

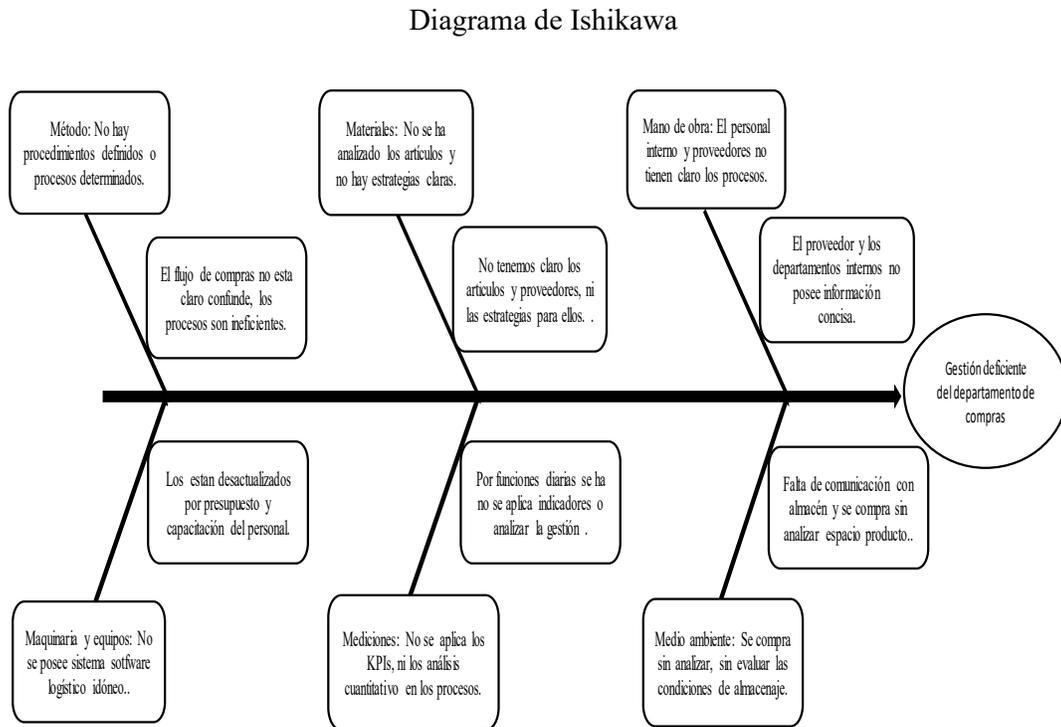
La empresa tampoco tiene programas o software logísticos adecuados actualizados, no ha designado un presupuesto subestimando este punto, tampoco han aplicado los KPIs para medir la eficiencia actual ya que la última vez el resultado no fue el esperado, el departamento de compras también ha comprado productos que han vencido o por una mala práctica o acción de almacenar inapropiada se ha comprado sin analizar o sin evaluar las condiciones de almacenaje, generando mermas o pérdidas para la compañía.

Para realizar un mejor análisis aplicaremos el diagrama de Ishikawa, o el diagrama de pescado, aplicando las 6m (Método, materiales, mano de obra, maquinaria, mediciones, medio ambiente), las cuales nos dará un enfoque más claro de los principales problemas que atraviesa la empresa Tacorpsu s.a.c., tenemos que considerar que la presente figura nos

muestra el panorama claro de la problemática encontrada para la gestión de compras de la empresa, a lo larga de la presente investigación mostraremos principales alternativas y herramientas para poder optimizar la gestión del departamento de compras y de esa manera poder atacar los problemas que afectan la gestión deficiente de compras, mostrando una optimización que logrará cambios positivos para toda la organización en general.

Figura 1

Diagrama de Ishikawa



2.2. Formulación del problema general y específicos

En relación a lo expuesto en el punto anterior 2.1 de la presente investigación, se exponen los siguientes problemas:

Problema general:

¿Como optimizar la gestión del departamento de compras en la compañía Tacorpsu s.a.c. - 2023?

Problema específico:

¿Cuáles son las principales causas que ocasiona la deficiencia en la gestión anterior del departamento de compras?

¿Cuál es el impacto de la optimización en la gestión del departamento de compras?

¿Cuáles son los proveedores más idóneos para atender las ordenes de compras enviadas por la compañía Tacorpsu s.a.c.?

2.3.Objetivo general y específicos

Según lo informado en los problemas escritos en los puntos anteriores del capítulo 2, detallamos los principales objetivos para dar solución a los principales problemas planteados, a lo largo de esta investigación hemos demostrado que podemos cumplir con los objetivos expuestos en este capítulo.

Objetivo general:

Optimizar la gestión del departamento de compras en la compañía Tacorpsu s.a.c. - 2023.

Objetivo específico:

Identificar las principales causas que ocasiona la deficiencia en la gestión anterior del departamento de compras.

Analizar el impacto de la optimización en la gestión del departamento de compras.

Seleccionar a los proveedores más idóneos para atender las ordenes de compras enviadas por la compañía Tacorpsu s.a.c.

CAPITULO III: JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACION DE LA INVESTIGACION

A continuación, detallaremos la justificación y la importancia de esta investigación, como último punto de este capítulo se detalla también la delimitación de la presente investigación, basado desde la perspectiva del autor, la cual se expone en la parte inferior.

3.1. Justificación e importancia del estudio

Justificación teórica: La presente investigación se justifica teóricamente por los valiosos aportes de conocimiento en la gestión de compras, tomando como referencia diferentes herramientas administrativas aplicadas para una eficiente gestión.

Justificado empresarial: Esta justificada empresarialmente por que nos muestra un modelo de optimización en la gestión de compras para empresas en el giro de compra y venta o comercialización, el cual es el giro de la compañía en estudio Tacorpsu s.a.c., o a cualquier empresa nacional indistintamente a su actividad comercial, que desee mejorar el desempeño de la gestión en su departamento de compras, debido a que los datos obtenidos son de fuentes reales como encuestadoras e instituciones de gran prestigio a nivel nacional, entre otras fuentes de primera mano y se han plasmado de fácil entendimiento, exponiendo diversas técnicas para una adecuada optimización y aplicación. La investigación es importante porque este trabajo nos muestra de manera concisa el efecto positivo que trae consigo el optimizar una gestión, nos demuestra claramente el por qué aplicarla y sobre todo nos da una perspectiva de fácil entendimiento basada en un análisis interno y externo, trata una solución para el problema común que atraviesan las empresas hoy en día por procesos inapropiados para su organización.

3.2. Delimitación del estudio

La presente investigación consta de 2 delimitaciones:

Delimitación temática: La delimitación temática es la optimización en la gestión del departamento de compras.

Delimitación temporal: El presente estudio ha sido delimitado para el año 2023, que es el año en que aplicaremos la ejecución de la optimización en la gestión del departamento de compras de la compañía Tacorpsu s.a.c. La unidad de estudio de la presente investigación es el departamento de compras de la empresa Tacorpsu s.a.c.

CAPITULO IV: FORMULACIÓN DEL DISEÑO

En el presente capítulo de nuestro estudio mencionaremos diseño esquemático en el cual se mencionan las herramientas administrativas que han ayudado para el desarrollo de la implementación de la optimización en la gestión del departamento de compras, para posteriormente brindar una descripción a cada una de ellas y su ejecución en la investigación para una adecuada optimización.

4.1 Diseño esquemático

Diagrama de Ishikawa

FODA (Fortaleza, oportunidades, debilidades, amenazas)

Cadena de Valor de Porter

Matriz de Kraljic

Las 5 fuerzas de Porter

Organigrama

Flujograma

KPIs (Key performance indicators)

Eoq (Economic order quantity)

Tbo (Time between orders).

4.2 Descripción de los aspectos básicos del diseño

Diagrama de Ishikawa: Por medio del diagrama podemos conocer gráficamente los problemas que atraviesa la empresa, este esquema nos muestra cual es la problemática actual de la compañía, es importante aplicar esta herramienta para mayor claridad de los puntos a corregir y buscar las acciones necesarias, tomar cartas en el asuntos y como mencionamos en esta investigación aplicar la optimización en la gestión de compras.

FODA (Fortaleza, oportunidades, debilidades, amenazas): Esta herramienta aplicada al departamento de compra, nos ayuda a cona y externa al departamento de compras, nos da una visión más clara sobre nuestra situación actual. Al realizar el cruce de esta matriz nos muestra principales estrategias que necesitamos aplicar para poder optimizar nuestra gestión.

Cadena de Valor de Porter: Con esta gestión compras puede aplicar determinadas actividades en beneficio de nuestros clientes, incluir y mejorar las distintas actividades actuales, interna o en la interacción con otras áreas, la presente cadena nos brinda un panorama más claro sobre las actividades a mejorar, complementa la estrategia a desarrollar para que generemos un mayor valor a nuestros clientes.

Matriz de Kraljic: La presente matriz evalúa y busca dar estrategias para el área de compras frente a los productos que compran y a los proveedores que lo abastecen, su importancia en este trabajo radica en el enfoque y estrategia que se plantea ante algún problema o eventualidad con algún artículo o con el mismo proveedor, nos muestra posibles soluciones y alternativas para una toma de decisión eficaz y oportuna.

Las 5 fuerzas de Porter: Con este modelo analítico podemos conocer las 5 fuerzas que Michael Porter nos brinda para evaluar el potencial que tiene el departamento de compras para su entorno inmediato o microentorno de la compañía, conocer la realidad actual y tomar decisión sobre las diferentes fuerzas analizadas, se implementó este estudio para una mayor investigación en nuestro camino a optimizar la gestión de compra.

Organigrama: Mediante el diseño del organigrama mostramos la estructura de la empresa Tacorpsu s.a.c., exponemos las diferentes áreas que conforman la compañía, los cuales son nuestros clientes internos, por los que realizamos la optimización en la gestión de compras, a su vez se menciona una breve descripción de su interacción con el área de compras e información adicional complementaria para nuestro estudio.

Flujograma: Con el flujograma hemos podido apreciar cual es el impacto en el proceso de la gestión optimizada, como se ve en el presente trabajo se grafica el deficiente proceso de la gestión actual que es algo engorrosa y desordenada, hasta el flujograma aplicando la gestión de compras, la cual es un diagrama de flujo más ordenado y eficiente, se aplicó ambos flujogramas para compararlos y apreciar el impacto en ambas gestiones.

KPIs (Key Performance Indicators): Conocido también como indicador clave de rendimiento, este indicador a contribuido a medir la eficiencia en nuestra optimización a diferencia de la gestión anterior, por lo cual hemos podido apreciar el impacto porcentual de la eficiencia de la optimización en el departamento de compras y la hemos cuantificado porcentualmente para conocer su beneficio en las labores analizadas.

Eoq (Economic order quantity): La cual es la cantidad económica de pedido, ha sido añadido a este trabajo en un ejemplo, para poder realizar un cálculo considerando algunas variables para conocer la cantidad a solicitar conociendo el consumo, nos detalla la cantidad que adecuada que tenemos que pedir para tener un stock apropiado, y evitar sobre stock o solicitudes de envío de compras a proveedores con cantidades inadecuadas.

Tbo (Time between orders): También llamado el tiempo entre pedido, es la frecuencia en el cual tenemos que realizar la reposición de las unidades, en nuestro ejemplo en este trabajo hemos aplicado el TBO para conocer el tiempo oportuno a considerar la reposición de compra complementando al EOQ, con esta herramienta conoceremos el tiempo aproximado que dura nuestro stock y oportunamente mandar la orden de compra.

CAPITULO V: PRUEBA DE DISEÑO

Para este capítulo se presenta nuestro producto ejecutivo, el cual realizaremos un análisis para poder realizar nuestra optimización en la gestión de compras, desde una pequeña reseña con la información más relevantes y el uso de diferentes herramientas administrativas, también se ha realizado un análisis situacional abordando los entornos de la compañía tales como macro entorno, microentorno y la empresa, desarrollando diferentes estudios para diagnosticar el problema y poder realizar nuestro plan de optimización en la gestión de compras, donde se brinda una solución que se aplicara en el 2023, para mejorar la gestión deficiente anterior del departamento de compras.

Cabe mencionar que nuestra presente investigación aplica diversas técnicas y matrices administrativas algunas antiguas que a pesar de sus años de creación se ajusta a perfección para el análisis requerido y las actuales que se consideran importantes para la aplicación de esta optimización, también incluiremos información de datos elaborados por estudios y fuentes de primera mano, fiables para poder contar con una mejor visión y panorama para el análisis de nuestro trabajo.

5.1 Aplicación de la propuesta de solución

PRODUCTO EJECUTIVO

Optimización de la gestión del Departamento de compras en la Empresa TACORPSU S.A.C.

Las empresas de hoy, cada vez notan lo estratégico e importante que son las compras dentro de su organización, conociendo lo vital que es tener una óptima gestión en el departamento de compras, ese es el caso de la empresa peruana Tacorpsu s.a.c., una organización que cuenta actualmente con 100 colaboradores y factura 3 millones de soles mensuales, cuyo mercado es B2C, con más de 10 años de actividad comercial en el mercado nacional.

Mediante el presente trabajo realizaremos un análisis al departamento de compras de la empresa, en la cual nuestra finalidad es optimizar la gestión de las compras en la compañía.

Consideramos que la optimización en la gestión del departamento de compras es pieza clave para el crecimiento de la empresa, por lo cual consideramos importante abordar

el presente estudio para poder conocer los diversos procesos que necesitan reemplazarse o modificarse según sea el caso, a fin de poder optimizar la gestión en la presente área.

Sí bien, nuestra finalidad es la optimización en la gestión del departamento de compras no podemos excluir que, dentro de la organización, el área en mención tiene conectividad directa con diversas áreas que trabajan en simultaneo, de manera práctica se mencionara en el presente trabajo.

Una gestión de compras optimizada agregará mejora a la compañía, nos permitirá generar ahorro, crecerá la productividad del personal de compras, nos mostrara que tan idóneos son nuestros actuales proveedores para seguir con ellos, generara cálculos oportunos para la reposición del abastecimiento, lead time ordenado, renegociar nuestros precios, al comprar a precios adecuados podemos mejorar el porcentaje de rentabilidad final, hasta poder mejorar la utilidad de la empresa, entre más puntos positivo para la organización que se ha visto afectada actualmente por una gestión de compras ligeramente deficiente.

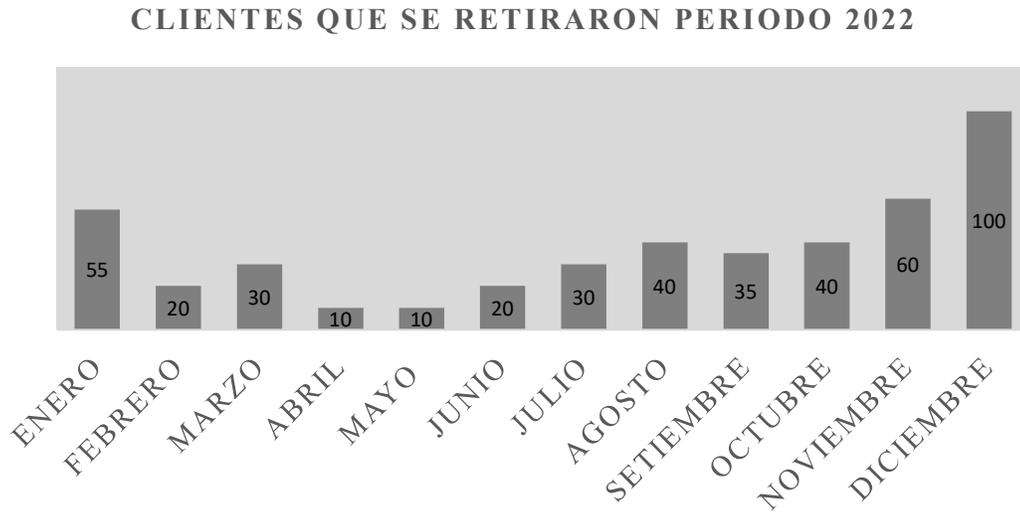
La optimización en la gestión de compras de la empresa Tacorpsu S.A.C, se implementará de manera consistente para que impacte de manera positiva a la gestión actual.

La actual gestión del departamento de compras esta deficiente y ha impactado negativamente en varios sectores de la corporación, causando un impacta negativo que tenemos que corregir, tales como clientes que al no tener sus productos a tiempos han optado por otra empresa proveedora, exceso de mercadería en los almacenes por malas prácticas en el área de compra, debido a que se ha comprado sobre stock de productos que se pueden dañar, dinero invertido en esa mercadería que pudo ser usado de manera más óptima para la empresa, sobretiempos en los procesos que están generando que los trabajadores puedan desempeñarse correctamente en sus funciones, no hay una comunicación fluida la cual genera confusiones y reprocesos con la facturación y en casos hasta demoras en los pagos por malos entendidos en el proceso financiero administrativo, etc.

A continuación, detallamos los clientes que ha perdido la empresa por una inadecuada gestión en sus entregas, debido a una deficiencia con los actuales proveedores.

Figura 2

Cientes que se retiraron de Tacorpsu sac año 2022



Es válido mencionar que al no llegar los productos a tiempo por una inadecuada gestión del departamento de compras actualmente, se tienen que realizar entregas parciales, incurriendo a un sobrecosto logístico por doble e inclusive en algunos casos triple flete, entre más deficiencias por una mala gestión en el departamento de compras.

La optimización de la gestión de departamento de compras impactara positivamente a mejorar lo mencionado anteriormente, sobre todo nos ayudara a llegar al nivel que deseamos como corporación, al tener una óptima gestión los ejecutivos del área de compras podrán tener mayor productividad y eficiencia en sus labores, entre muchos aspectos adicionales positivos que abordaremos poco a poco en el presente trabajo, para el área en mención como para las áreas que interactúan con el área de compras.

Además, debemos de tener presente las fortalezas del área de compras como las amenazas, los factores internos y externos que tiene compañía, para poder tener un diagnóstico más claro de la situación y como cruzando estas variables podremos tener la estrategia adecuada para una optimización en la gestión del departamento de compras.

Para mayor análisis aplicaremos la técnica FODA (fortaleza, oportunidades, debilidades y amenazas), que se detalla a continuación.

Figura 3

FODA

FODA

<p style="text-align: center;">Factores Internos</p> <p style="text-align: center;">Factores Externos</p>	<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <p>1-Equipo comprometido con la empresa ,con alta vocación de servicio. 2-Infraestructura apropiada y cómoda para laborar y planificar. 3- Información física y digital anterior accesible en todo momento. 4-Jefe de logística agradable, comunicativo y abierto a propuestas. 5-Personal de compras con más de 7 años en el puesto de experiencia. 6-Buena comunicación interna entre las diferentes áreas de la empresa. 7-Empresa con más de 10 años en el mercado con presencia nacional motivo por el cual los proveedores tienen confianza en los créditos. 8-El personal de compras esta comprometido con su área y comenzo a fortalecer el lazo y comunicación con los proveedores actuales.</p>	<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <p>1-Compras se confía en las entregas y no realiza el seguimiento. 2-Álmacén en la mayoría de casos demora en su atención del ingreso de la mercadería al sistema. 3-Los inventarios son pocos o escasos por ese motivo el stock no es real, generando una confusión por stock y caducidad. 4-Finanzas por sus procesos burocráticos o exigencias en los documentos, regresa la factura al proveedor retrasando el pago. 5-Los compradores no tienen actualización regular en los procesos. 6-Compras a veces genera requerimientos sin revisar stock real. 7-Varios proveedores no han aprobado los estándares requeridos.</p>
<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <p>1-La competencia tiene un sistema de compras eficiente, motivo que atenderá oportunamente los requerimientos a nuestros exclientes. 2-Conformismo con los proveedores actuales y trabajar con los que tenemos actualmente a pesar de sus deficiencias e incumplimientos. 3-Los proveedores informados de las políticas de finanzas pueden tener algunas dudas y por vergüenza o temor no lo comunicuen. 4-Áreas internas no desean cambiar su proceso de requerimiento. 5-Los proveedores grandes internacionales no desean cambiar su actual proceso por que se cruza con sus políticas empresariales y genera sobretiempos por procesos desalineados entre empresas.</p>	<p style="text-align: center;">Estrategia fa</p> <p>1-A1,f1,d2, debido a que la compañía tiene fondos para inversión el área de compras incorporará dentro de su presupuesto la adquisición de programas logísticos para ser más eficientes y capacitación en ellos. 2-A2,f4,f5, se planteará a la jefatura de compras que se tiene que tener 2 proveedores de contingencia, aplicando experiencia y compromiso. 3-A3,f8, se brindará todo el apoyo requerido a los proveedores para que tengan la confianza de consultar alguna duda en nuestros procesos. 4-A4,f6 solicitaremos reuniones entre departamento más continuas. 5-A5,f7,f3 nos afanzaremos de nuestra trayectoria como empresa para generar interés a los proveedores,brindando toda información pertinente.</p>	<p style="text-align: center;">Estrategia da</p> <p>1-A1,d1, realizaremos seguimiento exhaustivo a las oc enviadas hasta que llegue a almacén, incorporando un sistema de forecast eficiente. 2-2a, d7, nuestra labor tiene que ser más ardua y realizar evaluaciones continuas a los proveedores y búsqueda de proveedores de respaldo. 3-A3,d4,informaremos a nuestros proveedores que ante cualquier problema con finanzas nos informen para brindarles una solución. 4-A4,d2,d3,d5, varias áreas internas no desean cambiar procesos y modificar los actuales, conversaremos con los jefes de cada área y también compras mostrando el impacto positivo que tiene este cambio. 5-A5,d6, comunicación fluida interna y con nuestros proveedores.</p>
<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <p>1-Ampliación del presupuesto para optimizar el área de compras. 2-Captura de nuevos clientes y recuperación de los antiguos, se comparará más y se dará mayor capacidad de negociación de compra. 3-Realizar una selección minuciosa de los proveedores idóneos para la compañía e informarle los días de atención y políticas documentarias, 4- Informar a las áreas internas el proceso adecuado para la solicitud de sus requerimientos para generar un orden y un adecuado leadtime. 5-Enviar inmediatamente cualquier actualización o cambios que realice finanzas a los proveedores, para no tener problemas documentarios, e informarse a detalle para transmitir correctamente la información.</p>	<p style="text-align: center;">Estrategia fo</p> <p>1-O1,f1,d2,f3, incorporaremos un sistema computarizado más eficiente, reuniones en las instalaciones, procesando la mayor información posible. 2-O2,f4,bajo la dirección del jefe de compras propondremos nuestro actual plan de compras optimizando nuestra gestión. 3-O3,f5,con la experiencia de cada comprador en trabajos anteriores realizaremos una selección y homologación de proveedores 4-o4, f6,f8 la comunicación correcta es importante para toda gestión por ellos se tiene que transmitir a las áreas internas y a los proveedores. 5-O5,f7, informar cualquier actualización al proveedor para que transmita a finanzas e informarle Tacoprusac tiene trayectoria empresarial.</p>	<p style="text-align: center;">Estrategia do</p> <p>1-O1,d2,d3,compras al tener un sistema más actualizado solicitará a almacén en orden la información con ingreso oportuno y stock real. 2-O2,d1, se incorporará un seguimiento más exhaustivo a las oc, al tener mayor capacidad seremos más importantes para el proveedor. 3-O3,d7, al realizar una selección minuciosa buscaremos proveedores idóneos para la compañía, evaluándolos oportunamente. 4-O4,d5,d6, compras tiene que estar actualizado en los procesos para transmitir la información interna y comunicación fluida con almacén. 5-O5-d4, la comunicación con finanzas debe ser constante, alineamos con sus políticas y que ellos también se alineen con las de compras.</p>

Definición: Con el presente análisis podremos tener una idea más clara respecto la gestión del departamento de compras, tomaremos varios factores internos y externos para poder medir los procesos, tiempos y toda información que nos ayude a optimizar la gestión dentro del área de estudio.

Importancia: Consideramos importante este análisis para tener una radiografía clara del estado actual de la gestión del departamento de compras, para añadir y establecer el punto de partida o de inicio, recaudando toda información para tener un diagnóstico claro de la situación de la gestión en mención y tomar la mejor decisión para su optimización.

. Desarrollo del análisis situacional.

El análisis situacional de la gestión del departamento de compras se divide en estas 3 partes principales o escenarios:

. Macro entorno o entorno general

. Micro entorno o entorno específico

. Ambiente interno o empresa

A continuación daremos una mayor análisis a cada escenario o entorno.

. Macro entorno o análisis general:

La compañía Tacorpsu s.a.c. es una empresa cuyo giro empresarial registrado en Sunat es:

Actividad(es) Económica(s):

Principal – 4690 – Venta al por mayor no especializada.

Secundaria 1 – 4791 – Venta al por menor por correo y por internet.

Por su giro comercial tiene bastante competencia, desde el competidor común como los mercados, tiendas locales departamentales, importadores y empresas organizadas en el mismo rubro, como nuevos pequeños negocios que se han creado con la pandemia para atención al cliente por internet, por ello que el área de compras no puede fallar con la atención de los productos a sus clientes ya que el riesgo es muy alto, al grado que ya se ha estado perdiendo a clientes por mala atención o entrega fuera de tiempos, debido a que la

gestión de compras actual tiene muchos escenarios macroeconómicas que detallamos a continuación:

Escenario demográfico:

Población:

Según datos del Inei recopilada en los últimos censos la población actual del Perú supero en el Censo del 2017 los 31 millones de habitantes como muestra la presente tabla.

Figura 4

Censo nacional 1993 – 2017

Censo nacional 1993 – 2017

Población total - información obtenida en los últimos 4 Censos en Perú

Años	1993	2005	2007	2017
Población	22.639.443	27.219.264	28.220.764	31.237.385

Fuente: Instituto Nacional de estadística e informática (INEI), censo nacional de población y vivienda 1993, 2005, 2007 y 2017.

Figura 5

Población económicamente activa 2018 – 2021

Población económicamente activa en Perú 2018 -2021

Años	2018	2019	2020	2021
Población	16.776.483	17.133.099	14.901.781	17.120.141

Fuente: Instituto Nacional de estadística e informática (INEI), encuesta de hogares.

Como se puede apreciar en los datos del INEI, más de la mitad de la población es económicamente activa, si la gestión en compras sería la correcta con los abastecimientos oportunos podríamos incrementar sin problema nuestra cartera de clientes, con el apoyo de ventas, bajo una logística y estrategia comercial podremos incrementar nuestros clientes usando nuestros propios recursos, siendo la optimización de la gestión de compras la vía para lograr nuestros objetivos y tomar esta oportunidad comercial.

. Escenario Económico:

. Estadística Mipyme (Micro, pequeño y mediana empresa): Para el año 2021, más de 2.1 millones de Mipyme operan en el mercado activamente, esto representa el 99.5% de la economía nacional peruana, información importante para poder conocer nuestro mercado corporativo.

A continuación, informaremos la evolución de las Mipyme en Perú de 4 años.

Figura 6

Evolución de las Mipyme formales 2018 – 2021

Evolución de las Mipyme formales 2018 - 2021				
Años	2018	2019	2020	2021
Empresas formales activas	2,211,981	2,377,244	1,780,117	2,118,293

Fuente: Produce, OEE Oficina de Estudios Económicos

.El PBI (Producto bruto interno): Es el valor de la producción de bienes y servicio de un país en este caso del Perú, en un determinado tiempo, el conocer más esta información nos ayudará a analizar más eficientemente el entorno macro económico.

A continuación, en la presente tabla se informa el PBI de 4 años en el Perú.

Figura 7

PBI 2019 - 2022

Producto Bruto Interno (PBI) del Perú en los últimos 4 años				
Años	2019	2020	2021	2022
Soles S/.	761984	705795	868149	930536

La cantidad escrita es por millones de soles. Fuente: (INEI).

. La inflación: Como indica el BCR, “la inflación es el fenómeno caracterizado por el incremento permanente y generalizado de los precios en la economía”. Cada año somos testigos de que en el mayor de los casos los precios suben constantemente, generando que el departamento de compras tenga que poner atención al tema, a fin de encontrar al mejor proveedor para una gestión efectiva en precio y calidad, estos últimos años por la pandemia ha sido más fuerte el impacto de la inflación como puede notarse en la tabla de la parte inferior.

Figura 8

Inflación en el Perú 2019 – 2022

Inflación en el Perú en los últimos 4 años				
Años	2019	2020	2021	2022
Incremento Anual %	1.88	1.97	6.43	8.46

Fuente Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI).

. Escenario Socio Político:

Tensión Política: El domingo 11 de Abril del año 2021, se llevó a cabo las elecciones presidenciales de primera vuelta, la cual yo como resultado a los candidatos Pedro Castillo y Keiko Fujimori, que lideraron algunas encuestas previamente a la fecha por lo que trajo mucha inestabilidad a la economía nacional, ya tras la confirmación que ambos candidatos pasarían a segunda vuelta, la tensión política aumento, generando que se dispere el tipo de cambio en el país alterando la inflación de los bienes de consumo nacional, tras la victoria del presidente Castillo la inversión privada se redujo y con un congreso con alta

desaprobación, genero más inestabilidad nacional , seguida por otros hechos de igual relevancia como la vacancia del presidente Castillo y el nombramiento de la presidenta Dina Boluarte, generando mucha incertidumbre en estos últimos años es cierto que el Perú siempre ha tenido una política desquebrajada y que la gran mayoría de los presidentes del país están pagando sus delitos en prisión , con un congreso con poca aceptación, los acontecimientos políticos impactan en los productos que compramos , haciendo obligatorio que se realice una gestión de compras con mayor enfoque a la calificación de proveedores y una matriz con proveedores alternos que tengamos mapeado ante cualquier eventualidad, sin olvidarnos que en muchos casos también hay escases de productos y tenemos que tener artículos alternativos para su reemplazo de ser necesario como se ha venido viendo en estos últimos años en el país

Figura 9

Desaprobación de la gestión presidencial 2021 – 2022

Desaprobación de Pedro Castillo		
Años	2021	2022
Nivel de desaprobación	66%	74%

Fuente Ipsos.

Figura 10

Desaprobación de la gestión del congreso 2021 - 2022

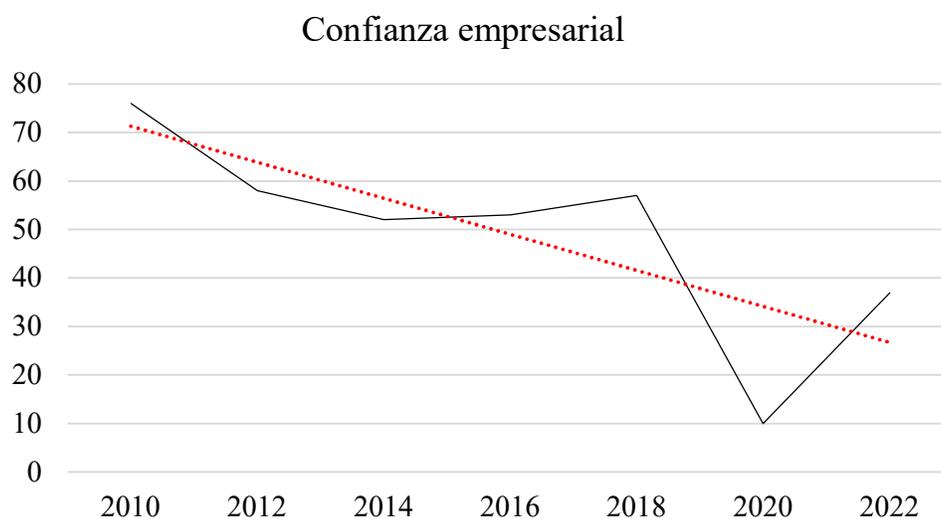
Desaprobación del Congreso		
Años	2021	2022
Nivel de desaprobación	73%	79%

Fuente Ipsos.

Como se puede observar la desaprobación por los políticos en estos últimos años ha sido bastante elevado, reduciendo la confianza empresarial ya desde varios años atrás, sumado con una tensión política para las empresas y y aparición de la pandemia del 2020.

Figura 11

Confianza empresarial 2010 - 2022



Fuente: Fuente referencial BCRP.

. Escenario Social: En el Perú el índice de pobreza supera el 20% de la población y por la emergencia sanitaria el covid suscitado en el 2020 y las tensiones políticas este índice supero su crecimiento casi un 50% al año anterior. Lo que nos refleja menor cantidad de posibles candidatos para nuestra cartera de cliente, por ello tenemos que brindar una estrategia en la optimización de la gestión de compras para poder seguir con nuestros clientes con mayor capacidad económica y generar nueva captación de clientes con una fidelización de los actuales, debido a que con compras oportunas y eficientes entregas de los productos requeridos generaremos un mejor vinculo comercial.

Figura 12

Evolución de la incidencia de pobreza 2018 - 2021

Evolución de incidencia de pobreza 2018 -2021					Diferencia (Puntos porcentuales)		
Años	2018	2019	2020	2021	2021/2020	2021/2019	2021/2018
% de la Población	20.5%	20.2%	30.1%	25.9%	-4.2%	5.7%	-4.9%

Fuente Instituto Nacional de Informática y Estadística (INEI)

Escenario Tecnológico:

La tecnología es sin duda el boom del momento, debido a que con su adecuada utilización nos ayudara a generar mayor impacto en nuestras compras, los cálculos de los algoritmos sistemáticos de la inteligencia artificial, con un adecuado sistema integral en el sistema computarizado corporativo.

En perspectiva logística desde el almacén para el adecuado stock y en las compras para sugerir el stock adecuado, entre los demás sistemas que intervienen en las demás áreas de la organización, son las herramientas que agilizarán nuestro proceso del día a día para una óptima gestión de compras.

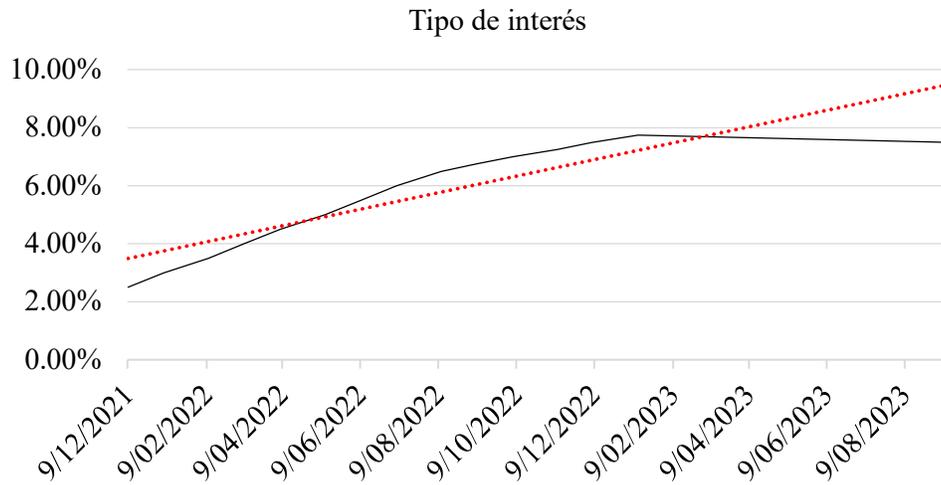
Escenario Financiero:

Incremento del Interés bancario: El tipo de interés bancario a nivel internacional a variado considerablemente con tendencia alcista, debido a la tasa referencial de estados unidos, ya que el actual responsable Jerome Powell (Miembro de la FED), ha subido la tea para combatir la inflación afectando a nivel mundial, el alza del tipo de interés es usado por los bancos de reserva para combatir la inflación.

Las compañías de hoy utilizan el dinero del banco para capitalizarse , potenciarse y reinvertir en el negocio, si sube la tasa de intereses, la devolución es mayor por el alto nivel de la tea mensual, lo que nos dará como resultado que el dinero sea más caro, por ello una política en la gestión de compras correcta, ayudará a utilizar de manera más adecuado los fondos de la empresa como inversión con un stock adecuado y toma de decisiones calculadas de manera más efectiva el impacto en la organización será más positivo.

Figura 13

Tipo de interés



Fuente: Datosmacro.com – referencial BCR.

Escenario Institucional

Imagen Institucional: La imagen institucional o imagen corporativa es la percepción que tendrá la compañía frente al público, el sentimiento que generará nuestros productos y su impacto a nuestros consumidores o usuarios finales (clientes).

Por ello la gestión del departamento de compras en la selección de proveedores tiene que ser exhausta, minuciosa, para poder encontrar proveedores idóneos que estén a la altura de nuestros requerimientos. Motivo por el cual la misión del departamento de compras es contar con el producto óptimo para su venta, que nuestros clientes reconozcan que nuestros productos son de calidad y que nuestro servicio es oportuno, sumado con una excelente campaña de marketing muy cuidada, podremos lograr una imagen institucional correcta frente a nuestros clientes.

. Micro entorno o entorno específico:

La compañía Tacorpsu sac. es una empresa cuyo entorno específico o microentorno es constituido por los elementos relacionados de manera directa con la compañía, los cuales afectan directamente el desempeño del negocio, en sus operaciones diarias como sus resultados.

Entre ellos citamos a los siguiente:

Clientes

Competencia

Proveedores

Canales de distribución

Productos sustitutos

A continuación, se exponen los conceptos de los principales actores que intervienen en el entorno específico de la empresa:

.Clientes: Ellos son la razón de la empresa, por ello nuestra misión como organización es brindarle el mejor producto y experiencia en la empresa, el impacto de una optimización en la gestión de compras será determinante para esta experiencia, ya que si compras brinda un oportuno abastecimiento, minimizará los riesgos en quiebre motivo por el cual nuestros clientes tendrán el producto en su momento y eso reflejara lo organizado y eficiente que es la empresa frente al cliente, motivo por el cual de la mano con almacén compras tiene que optimizar el proceso y cada área la eficiencia en su respectiva gestión.

.Competencia: A diferencia de lo que varias organizaciones piensan para nosotros la competencia es importante, porque ayuda a la empresa a seguir creciendo como institución, a seguir mejorando, innovando, sobre todo podemos aprender mucho de ellos y sus procesos, por ejemplo sabemos que nuestra gestión actual en la gestión de compras no está optimizada aún, ya que muchos de los clientes de la compañía se han ido de la empresa por que no tuvieron una entrega oportuna, e inclusive las áreas internas tienen ese malestar, citando a nuestros clientes externos muchos de los que dejaron a Tacorpsu sac, ahora están con la competencia, mostrándonos lo importante y el gran impacto que tendrá una gestión de compras optimizada adecuadamente para la captación de nuevos clientes y recuperación de los anteriores.

.Proveedores: Nuestros actuales proveedores son los socios estratégicos para poder lograr nuestros planes de mejora en el área de compras, lamentablemente no se han realizado nuevos procesos de evaluación actuales y se está trabajando con los anteriores a pesar de en algunos casos sus deficiencias, con esta optimización propuesta podremos corregir la gestión

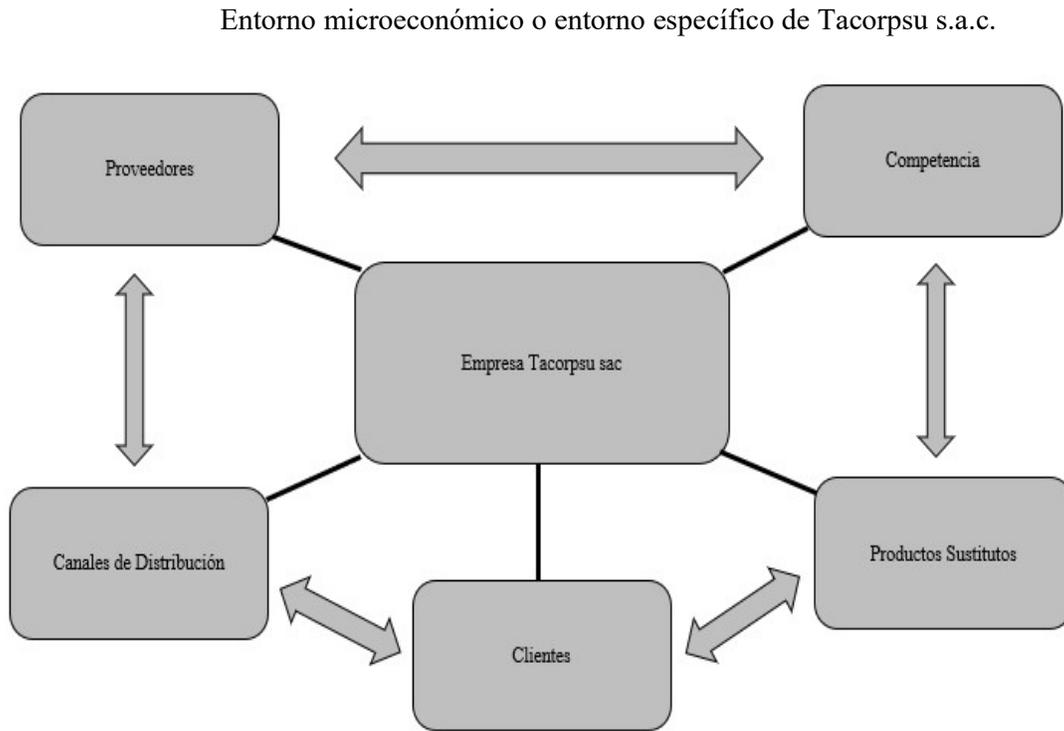
anterior por lo cual realizaremos exhaustivo análisis de los proveedores más idóneos para la compañía, buscaremos mejores precios para generar un ahorro en los productos que compramos, renegociaremos las condiciones actuales actualizando nuestra alianza con ellos en un ganar ganar para ambas organizaciones e incluso podremos optar por el uso de cláusulas establecidas para así garantizar una eficiente gestión.

Canales de distribución: Estos canales son importantes en nuestra entregas, debido a que muchos de nuestros clientes en Lima y sobre todo en provincia reciben sus productos por un tercero, por lo cual la eficiencia de estos canales será pieza fundamental en este proceso, ya que un adecuado canal de distribución será nuestro mejor respaldo para la experiencia de compras, nuestra principal objetivo es que estos canales faciliten el movimiento de los artículos hasta que lleguen al comprador o usuario solicitante de la manera más oportuna en lo posible, una optimización de compras no tendría tanto impacto si se trajeran los productos a la compañía de manera eficiente y en la entrega del producto al consumidor final el canal falla y el producto se pierde o se demora en la entrega , siendo un importante actor dentro del proceso y gestión.

Productos sustitutos: Es sin lugar a dudas el punto más inflexivo ya que los productos sustitutos, puede usarse a nuestro favor como en contra por ejemplo si nosotros no tenemos el producto requerido para atención y por cualquier motivo se escasea en el mercado o sube mucho el precio, podemos ofrecer un producto sustituto o alternativo de igual o la misma calidad quizás de una marca menos conocido pero que sea igual de eficiente que el solicitado, hasta pudiendo otorgar un descuento por el precio más accesible, entrega previa coordinada con el cliente, de igual manera existen muchos productos sustitutos en el mercado y quizás el cliente pueda buscarlo siendo que miren hacia otro lado y nos dejen de comprar a nosotros por la misma difusión de nuestro catalogo o falta de información, por ello una óptima gestión de compra se basa en una gran comunicación entre todas las áreas comprometidas en el proceso de la organización.

Figura 14

Entorno microeconómico o entorno específico



Cadena de Valor de Porter aplicado al micro entorno o entorno específico:

Por medio de la cadena de valor de Porter podemos entablar la estrategia para una optimización de la gestión de compras, el profesor Porter creo esta matriz en 1985, al aplicarla podemos conocer más nuestro cadena empresarial y departamental actual para definir la estrategia adecuada para nuestra área en estudio.

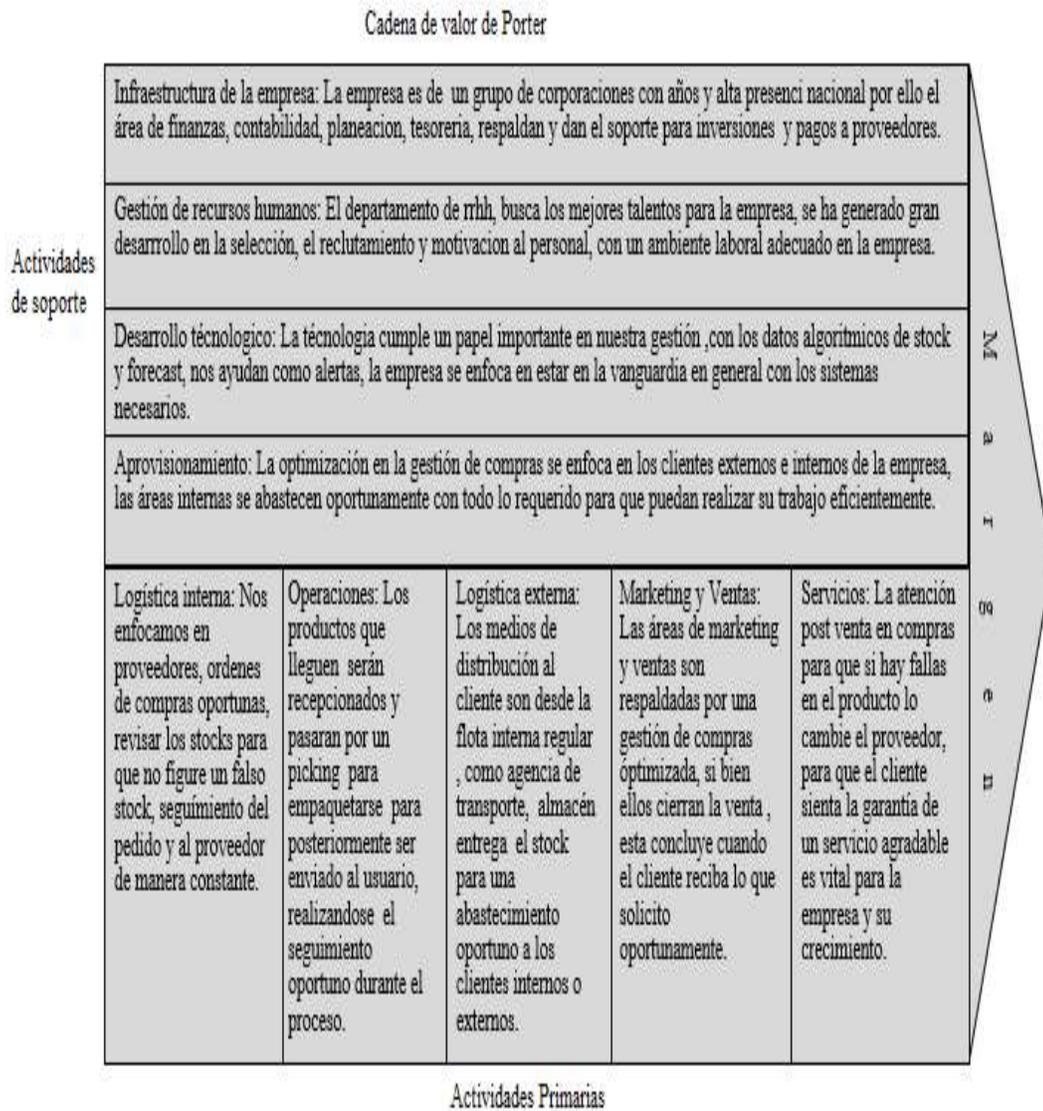
La cadena de valor de Porter, detalla las estrategias que realizaremos para optimizar nuestra gestión y eficiencia organizacional, las cuales tienen que estar en sintonía con las demás áreas de la empresa para que se refleje un mayor margen para la empresa, siendo importante el impacto que generar nuestra optimización de la gestión en el departamento de compras.

Si bien debido a los años que han pasado desde que la la cadena de valor de Porter ha sido creada y muchos cuestionan las actividades mencionadas en la siguiente figura, para

otros profesionales en el campo de la logística, la siguen aplicando porque su eficiencia trasciende a pesar de todos los años, aplicada a nuestra gestión podemos tomar decisiones estratégicas más aterrizadas para nuestra optimización de compras

Figura 15

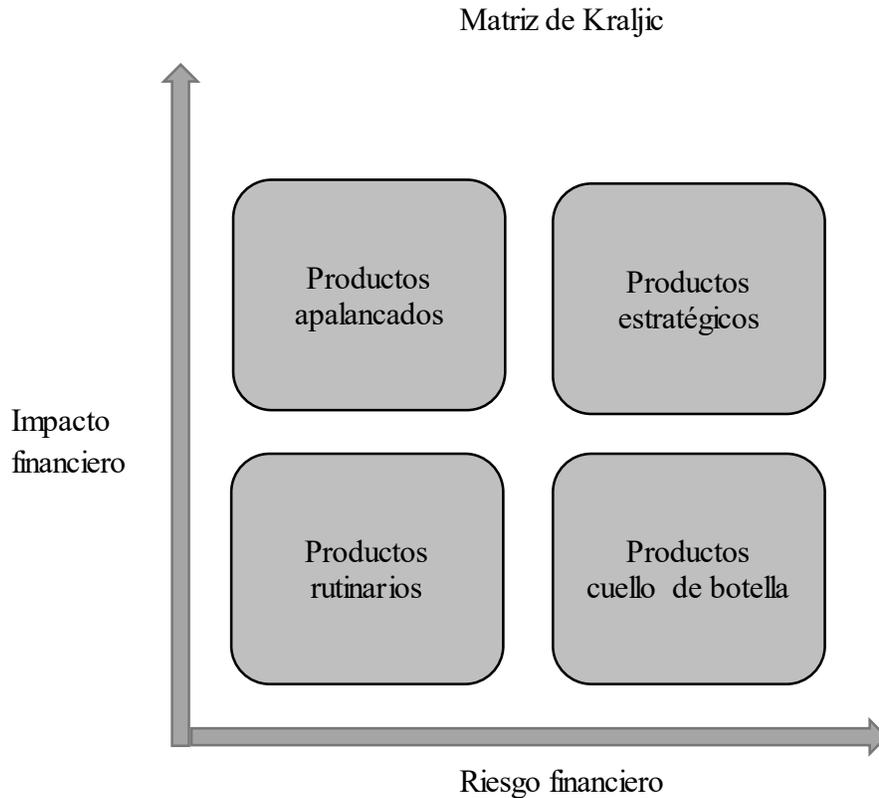
Cadena de valor de Porter



Matriz de Kraljic: Por medio de la matriz de Kraljic podemos evaluar y determinar diversas actividades y gestiones internas para generar el mayor valor a las áreas solicitantes, podemos también mejorar las actividades actuales con las sugeridas en la figura de la parte superior, la presente cadena será clave para la optimización en nuestra gestión.

Figura 16

Matriz de Kraljic



Definiendo cada concepto de la matriz de Kraljic:

Productos apalancados: Estos productos son de alto impacto en rentabilidad, existen varios proveedores en el mercado, su calidad es estandarizada.

Debido a la naturaleza del negocio que es b2c de productos no estratégicos podríamos referirnos a artículos con marcas de reemplazo como shurtape, estabilo, tfm. (Productos sustitutos).

Estrategia.

Fijación de precios con proveedores mediante un forecast con cantidades promedias del consumo anual o mensual, considerando el margen de seguridad.

Buscar proveedores alternativos de igual prestigio que los que tenemos, para tener alternativas ante desabastecimiento masivo o local.

Realizar reuniones periódicas con el proveedor para conocerlos más mostrando interés y quizás agregar más productos afianzando nuestra relación institucional con ellos, para una posible compra mayor, que nos dará una mayor capacidad de compra y negociación.

Homologar a nuestros proveedores y a sus competidores para mantener una gama de opciones ante una ruptura de stock.

Productos estratégicos: Los productos son de alto impacto y alto riesgo, muy necesario para la empresa.

Por la naturaleza del negocio compras se enfocará en los productos de mayor rotación dentro de la organización como son los papeles chamex y papel higiénico suave, elite, entre otros productos que mueven la aguja comercial.

Estrategia:

Realizar una alianza estratégica con el proveedor en una relación de ganar ganar para generar un gran vínculo institucional y un contrato de sus productos con el mayor tiempo prolongado.

Buscar proveedores de sus productos como por ejemplo distribuidores o revendedores debido a que ante un desabastecimiento podremos conseguir el producto, quizás en el peor de los casos a un precio mayor pero bajo el objetivo de cumplir satisfactoriamente con el cliente.

Enforcarnos en brindar al proveedor la mayor ayuda posible en su gestión como por ejemplo comunicar a finanzas que cancele a tiempo sus facturas, entre más gestiones de apoyo a nuestros proveedores.

Revisar constantemente los stocks de esta clase de productos, para que sea oportuno nuestro envío del requerimiento y su reposición.

Productos rutinarios: Estos productos son de fácil adquisición y poca dependencia.

En estos productos situamos a útiles de oficina, como tóner para las copias y papeles de uso interno, comestibles de ventas común tipo galleta, chocolates para venta masiva altamente comerciales entre más artículos de accesible adquisición.

Estrategias:

Tener mapeado 3 de los proveedores por producto para cualquier eventualidad o ante una falta de stock del proveedor, poder conseguirlo en el otro proveedor a fin de no romper la cadena logística.

Realizar una selección de reclutamiento de proveedores e informar que realizaremos un contrato anual para que el proveedor tenga presente su stock a nuestra demanda.

Al ser un producto de fácil adquisición, debemos ser cautelosos con el stock, por que esta mercadería se puede adquirir fácilmente sin problema.

Debemos evitar tener sobre stock ya que se puede dañar o generar un sobre costo innecesario en la compañía, debemos de ser cautelosos en su adquisición.

Producto cuello de botella: Estos productos son de impacto moderado, con riesgo de desabastecimiento.

Entre estos productos situamos a las piezas de la maquinaria donde realizamos los picking y packing de almacén, los de venta a nuestros clientes, algunos productos personalizados o licitados con nuestros clientes con contrato regular

Estrategia:

Licitación con el proveedor el producto bajo contrato a fin de que tengamos mayor compromiso por parte de ellos, a su vez tener 2 proveedores adicionales alternos por si el proveedor nos falla.

Dar seguimiento a nuestras órdenes para una adecuada reposición, teniendo en cuenta el modelo de stock mínimo para la reposición del producto.

Tener planes de contingencia en este caso tener 2 proveedores por si el proveedor actual falla, generar comunicación constante con el actual proveedor.

Estar en constante reevaluación y homologación de proveedores, mapeando a varios proveedores por si tenemos un problema general tener la mayor cantidad de alternativas, para evitar nuestro stock y no depender solo de ese proveedor.

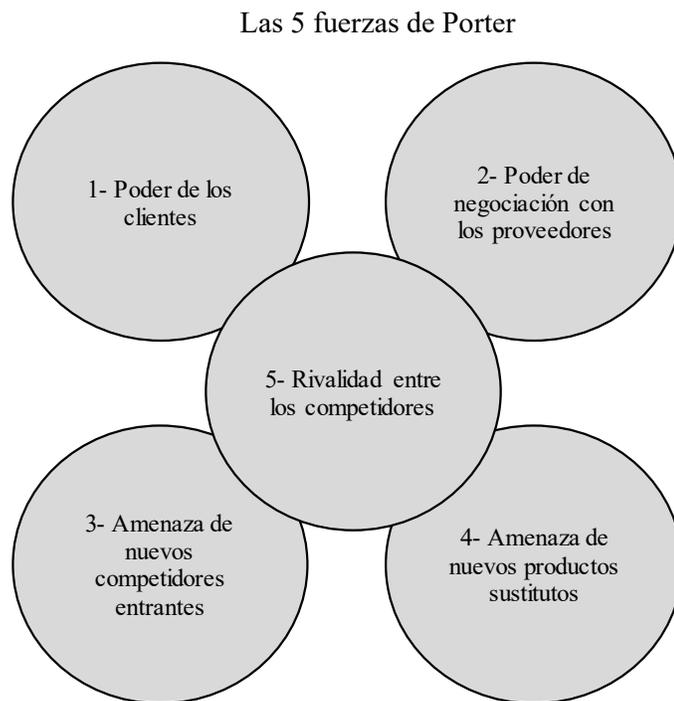
Las 5 fuerzas de Porter: Este modelo estratégico nos permite analizar con mayor profundidad el nivel de competencia que tiene la gestión del departamento de compras como

departamento y ante la organización, en ella se describe las 5 principales fuerzas del departamento ante la su industria o sector, mostrando un claro enfoque de lo eficaz que será la optimización de la gestión de compras para la empresa Tacorpsu sac.

Analizaremos el microentorno o entorno específico, aplicando el modelo de la matriz de Porter tomando en cuenta las 5 fuerzas de su estudio.

Figura 17

Las 5 fuerzas de Porter



Aplicando las 5 fuerzas de Porter:

1 – Poder de los clientes: Los clientes son la razón de ser de la empresa, por ello tienen el poder de elegirnos o comprar en otro lado, con el tiempo y la sobre oferta del mercado , el cliente se ha puesto más exigente en su compra ante esta amenaza en bien de la compañía el departamento de compras tiene que buscar tener el stock en tiempo adecuado, optar con proveedores alternos de ser necesario, para atender el producto y buscar proveedores que entreguen productos de calidad a un precio justo, darle eficiencia y competitividad a la compañía frente a su competencia.

2 – Poder de negociación de los proveedores: Los proveedores son la pieza clave para nuestra optimización en la gestión de compras, con una mala atención o entregas inoportunas generaremos malestar para el usuario final externo e inclusive demoras y sobrecostos dentro de nuestra organización, nuestra principal labor es generar relaciones positivas de largo tiempo y sólidas entre ambas organizaciones, es importante tener algunos proveedores alternativos por si el actual proveedor nos falla, buscar en su competencia, también tenemos que generar su interés por medio de pagos eficientes a sus facturas y monto creciente en la facturación.

3 – Amenaza de nuevos competidores entrantes: En el mercado nacional existen otras empresas que suministran lo mismo que nosotros, hay gran cantidad de competencia que a diario buscan a quitarnos clientes, empresas con trayectoria nacional como nuevas compañías, para dar valor a nuestra organización el departamento de compras tiene que tener un riguroso control de su gestión, realizar seguimientos desde el envío del requerimiento hasta que llegue a almacén, para dar valor a una oportuna atención al cliente, generar contrato con proveedores que estén comprometidos a atendernos con el mejor tiempo y precio posible buscar productos de calidad y con prestigio.

4 – Amenaza de nuevos productos sustitutos: Estos productos pueden ser situados como amenazas debido a que a pesar de no ser un producto de gran consumo en el mercado puede sustituir al que si lo es y más aún en un país como el nuestro que la gente está buscando ahorrar debido a todo lo que pasa en la economía, para este caso la eficiencia de compras es buscar también en conseguir mapear estos productos como alternativa para el cliente y diversificación, realizar una homologación con estos proveedores como backup, estar atentos a la ficha técnica de estos para opinar e informar al comercial ventajas y desventajas (características principales).

5 – Rivalidad entre los competidores: Esta rivalidad es muy común en un mercado como el actual, hay varias empresas en los mismos rubros que buscan quitar el mercado a su competidor, el papel de Compras es crucial para generar un diferenciador, pueda recaudar toda información importante del producto y transmitirla a la fuerza de ventas, negociar condiciones para que se atienda oportunamente disminuyendo sobrecostos, sobretiempos y se genera una agradable experiencia de compra al cliente, negociar con proveedores que nuestros requerimientos sean abastecidos únicamente con productos de buena calidad y a buen precio.

. Ambiente interno o empresa:

Empresa Tacorpsu s.a.c:

Misión:

Ser el socio logístico de nuestros clientes, convirtiéndonos en un agente importante en sus compras, almacenaje y distribución de productos no estratégicos, para que ellos se enfoquen en sus actividades principales.

Visión:

Ser reconocidos a nivel multinacional como el socio logístico para productos no estratégicos, ofreciendo soluciones innovadoras a nuestros clientes y desarrollo a nuestros colaboradores.

Valores:

Trabajo en equipo: La unión hace todo posible.

Eficiencia: Con menos hacemos más.

Liderazgo: Nuestro impacto es positivo en las organizaciones.

Innovación: Sin límites para nuestra creatividad.

Compromiso: Inspirados en el crecimiento continuo.

Objetivos:

. Superación continua de las expectativas del cliente, ofreciendo productos y servicios de calidad a precios competitivos en el tiempo oportuno.

. Innovar constantemente para ofrecer a nuestros clientes soluciones que permitan optimizar sus recursos logísticos.

Historia:

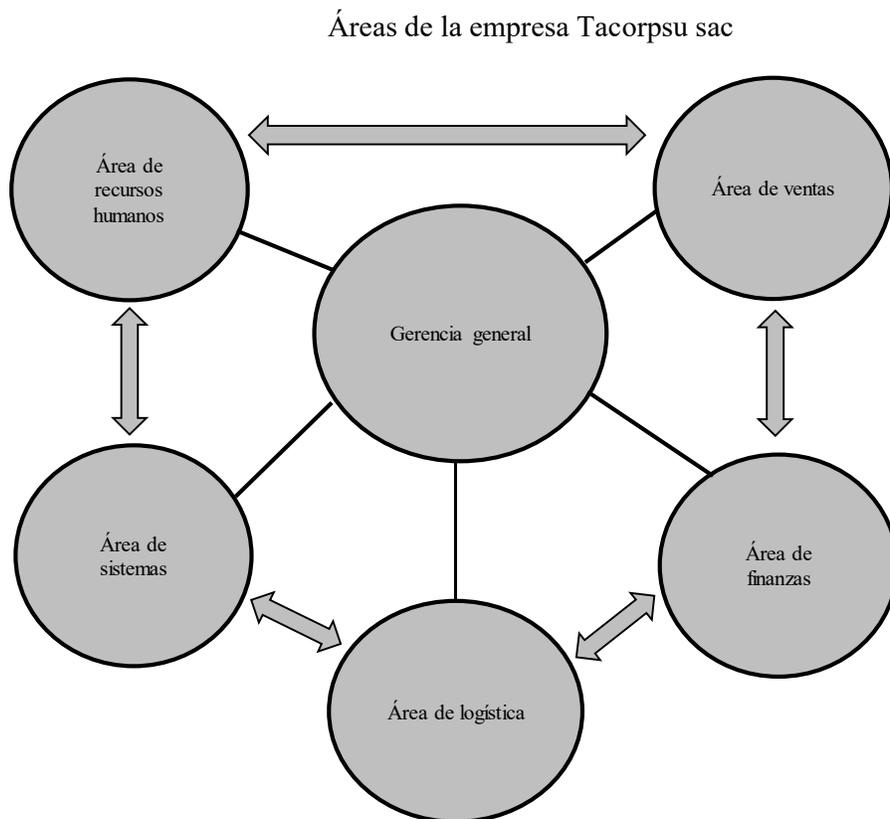
En Enero del año 2013, la familia Brindsmun empresarios extranjeros con diversas empresa en el Perú, decidieron incorporar a su portafolio una empresa comercializadora de productos no estratégicos (útiles de oficina, ferretería, computo, cafetería, limpieza), la

dirección la tomo y lidero uno de los hijos de la familia, sus clientes son empresas con una alta presencia en el mercado, siendo sus principales clientes empresas productoras agroindustriales con presencia nacional e internacional, comenzaron en un terreno de 100m2, que para hoy son 3000m2, tras su éxito comercial superando su facturación mensual los 4 millones de soles, es traspasada en el año 2015 al directorio de la familia, siendo hoy una de las empresas líder del mercado nacional y parte de un holding empresarial con gran presencia local. Tacorpsu sac viene siendo afectada por malas prácticas en la gestión del departamento de compras, los cuales en el presente trabajo brindamos las herramientas para una optimización en la gestión de compras.

Actualmente Tacorpsu sac cuenta con 5 áreas, adicional a 1 gerencia general, todas las áreas están relacionadas entre ellas y reportan a gerencia general como si sitúa en la presente figura a continuación.

Figura 18

Áreas de la empresa Tacorpsu sac



Detallaremos las áreas dando nuestra opinión objetiva a cada departamento de la empresa, la cual podrán conocer de la interrelación que se tiene con cada departamento.

Gerencia General: En esta área situamos a la secretaria que asiste al gerente y al gerente general, el cual realiza las estrategias para toda la corporación, se reúne constantemente con cada jefe de los distintos departamentos o en conjunto para coordinar temas de importante de Tacorpsu sac, en ocasiones acompaña al jefe de ventas a algún cliente para darle mayor presencia a la negociación, también acompaña ocasionalmente al área de compras con algún proveedor estratégico por la misma razón y es quien reporta a los accionistas los avances de la compañía, los requerimientos habituales de esta área para compras es la solicitud de útiles de oficina y en días festivos autoriza las compras de aquel evento y la supervisión de contratos en general o solicitudes importantes de contratación entre otras funciones del cargo, todas las áreas reportan sus avances e incidencias importantes a el gerente general.

Área de recursos humanos: Esta área es conformada por un equipo de 3 personas su mayor misión es reclutar los mejores talentos para la compañía y motivar e incentivar a los trabajadores, exponen los anuncios a las redes sociales, páginas web laborales, etc. Generan los contratos para el personal que ingresa, también realizan diversos filtros en la selección de personal, hasta que los mejores candidatos pasan con gerencia para su última entrevista, también revisan planilla, boletas, liquidaciones, vacaciones y demás temas asociados con el personal incluyendo los eventos por fiestas especiales en la compañía, sus requerimientos al área de compras son útiles de oficina, entre otros artículos solicitado oportunamente para alguna actividad especial.

Área de sistemas: Este departamento es bastante sensible, por que brinda el soporte sistemático a la empresa, desde software hasta hardware, son los encargados de la innovación tecnológica, brindar el soporte de la web para las compras online, el mantenimiento de la página web, está conformado por 4 personas, su principal misión es mantener en orden el sistema y realizar los ajustes para hacerlo lo más amigable en lo posible, también se encargan de la difusión en las redes sociales, entre más utilizando la tan moderna IA(Inteligencia artificial), sus requerimientos más frecuentes son útiles de oficina , herramientas para conexiones y accesorios de cómputo, la cuales después de ser aprobadas sus requerimientos son atendidas por el departamento de compras.

Área de logística: El área de logística en Tacorpsu s.a.c, se divide en 2 básicamente:

Área de compras.

Área de almacén.

Área de compras: Esta conformado por 5 personas, 4 ven las diferentes líneas del negocio y reportan a su jefe inmediato el jefe de compras, cada comprador se responsabiliza de una línea de negocio, realizan las compras para las solicitudes internas y externas de la compañía, un comprador ve la línea de limpieza, cafetería y ferretería, el otro comprador ve útiles de oficina menos papelería, otro comprador ve tecnología y el último comprador ve productos personalizados y papelería, todos bajo la dirección del jefe de compras, el equipo de compras como tiene que abastecer a la empresa en general compra lo solicitado por todas las áreas.

Área de almacén: Esta conformado por 67 personas, este departamento se encarga desde la recepción de los productos que compras solicita hasta el despacho de los productos, por medio de los canales de distribución en el caso de clientes externos y el despacho interno del requerimiento a cada área solicitante, realizan el packing y picking, apoyan a compras con inventarios a fin de tener un stock lo más real posible, sus requerimientos son útiles de oficina y embalajes consumibles como cajas, bolsas, cintas etc.

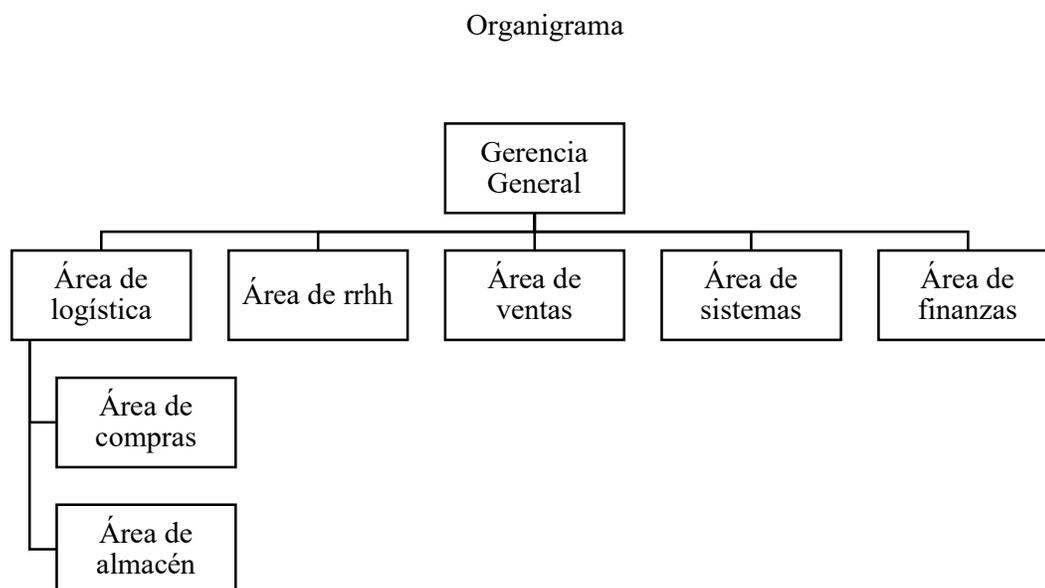
Área de finanzas: EL área de finanzas esta conformado por 3 personas, su principal función es cobrar y pagar las facturas, realiza el seguimiento de facturas vencidas y genera los depósitos en las facturas del área de compras, también se incluye dentro de este departamento al contador quien realiza los impuestos tributarios de la empresa, su requerimiento más común es útiles de oficina, reportan las incidencias a gerencias y en caso más extremo a las áreas de contacto directo para que en el caso de ventas hable con su cliente o compras converse con su proveedor informando un retraso temporal en los pagos.

Área de ventas: Es conformada por 16 comerciales, de los cuales 11 de los cuales se encargan de captar nuevos clientes, 7 ejecutivos que mantienen cuenta y 2 ejecutivos de ventas de ecommerce o soporte ventas en línea, son el corazón de la empresa porque sus clientes son los consumidores finales, de lo que compra el departamento de compras, para el área de ventas se suministra artículos de oficina y para sus clientes los productos que requieran en las líneas mencionadas en los párrafos de compras.

A continuación, mostramos el organigrama actual de la compañía Tacorpsu s.a.c.

Figura 19

Organigrama



Optimización de la gestión de compras de la compañía Tacorpsu sac

Para poder optimizar la gestión de compras en la compañía, adicional a las matrices elaborados con procesos que nos ayudarán a la optimización del área.

A continuación, demostraremos la eficiencia e impacto positivo que genera estos nuevos procesos en la organización.

Flujograma deficiente actual: Como se puede apreciar en el primer flujograma del área de compras, la gestión actual es deficiente, e inclusive al no tener un proveedor sustituto, hay la probabilidad que no se encuentre al proveedor correcto y no se pueda abastecer el requerimiento del área solicitante, también en el mejor de los casos se podrá atender pero con demoras que puede tardar hasta días, e inclusive intervienen otras áreas generando un sobrecosto en horas hombres por lo cual en el segundo flujograma ya aplicando la optimización se aprecia la eficiencia de una gestión optimizada.

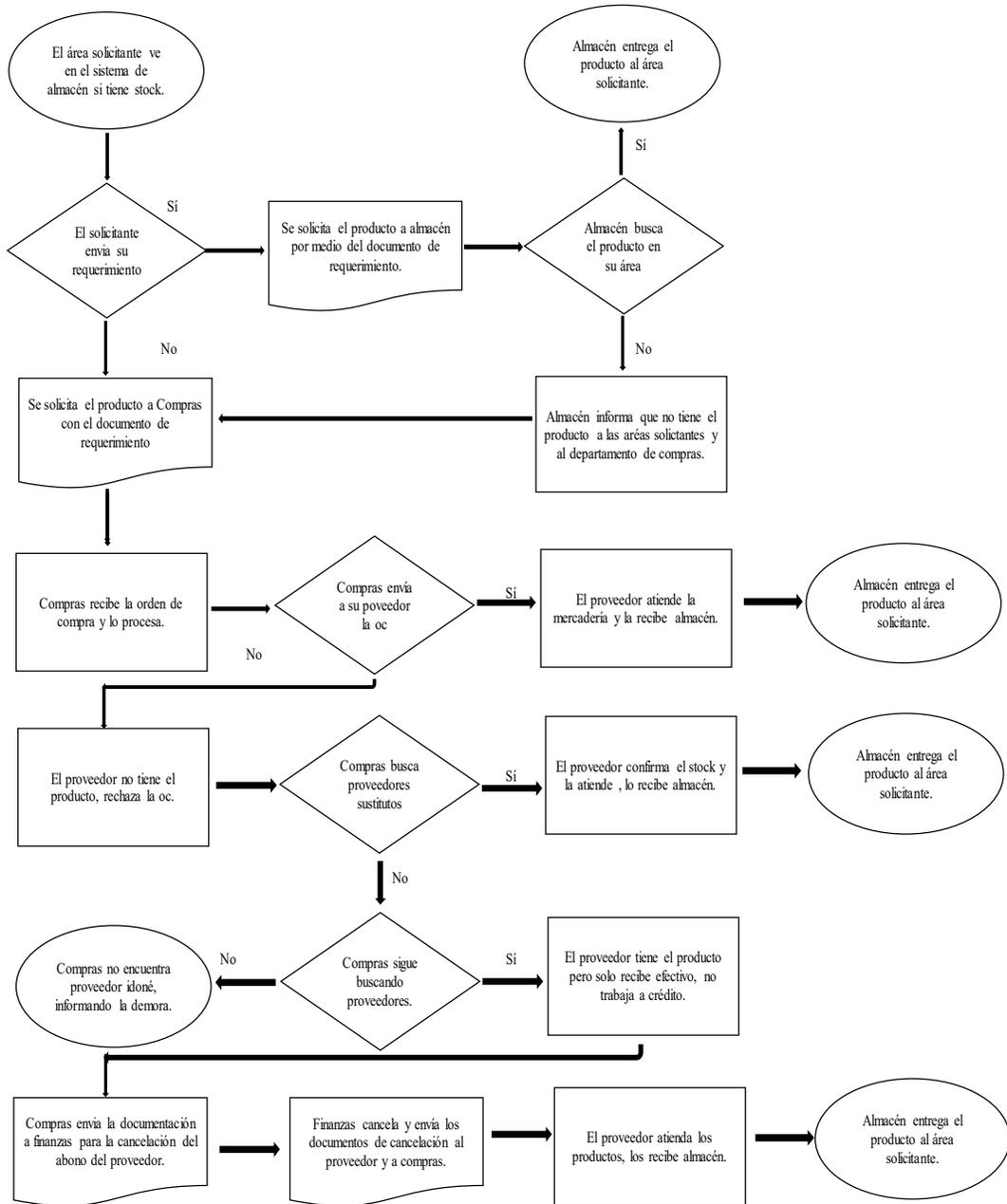
Actualmente existe bastante deficiencia en la gestión actual, que ha generado costos excesivos en horas hombres y en dinero, muy adicional que reprocesos pérdidas de tiempo

y hasta el malestar de los clientes por los retrasos de sus requerimientos, entre más puntos negativos que incurrimos con la gestión anterior.

Figura 20

Flujograma actual de la gestión de compras

Flujograma actual de la gestión de compras

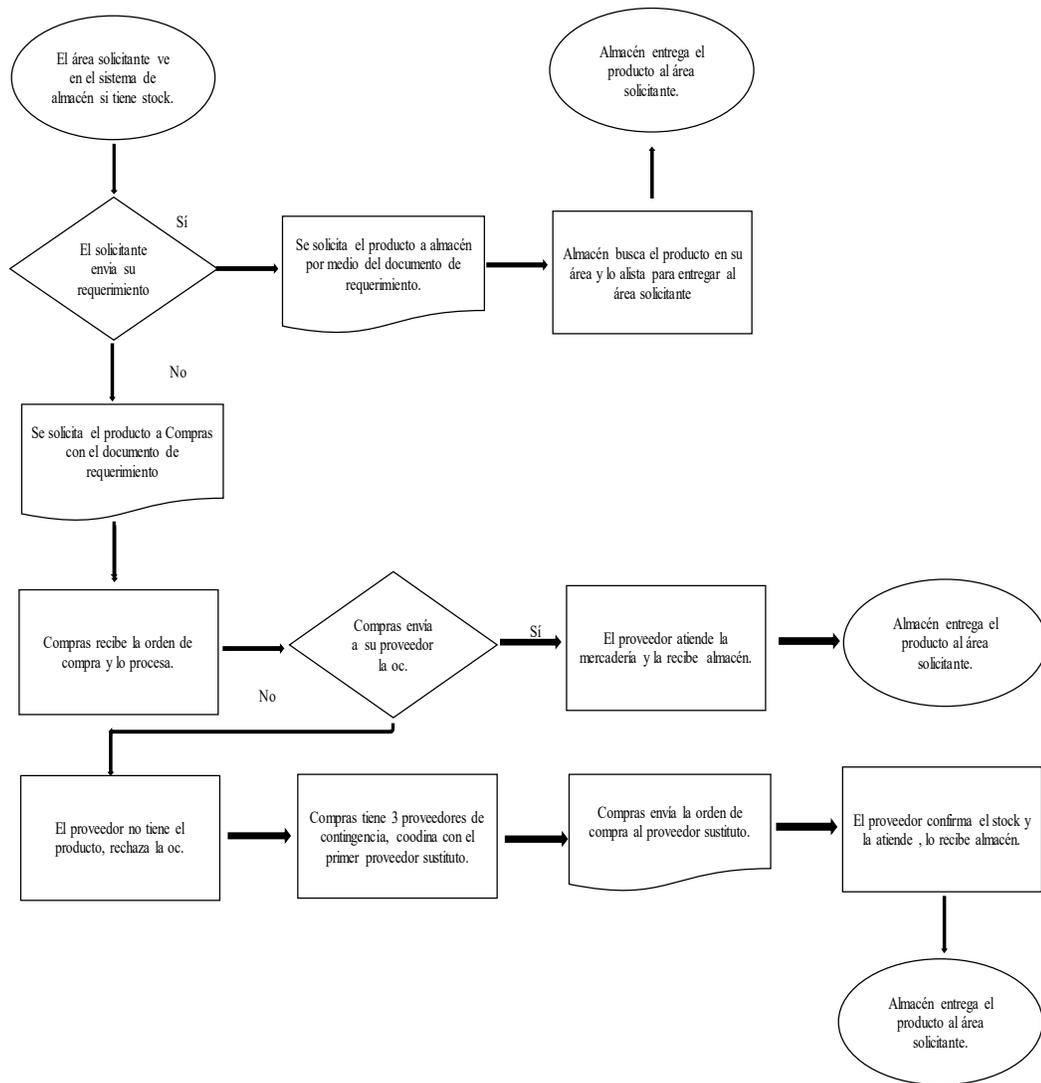


Flujograma optimizado: A continuación se muestra el flujograma actual aplicando la gestión optimizada, sin tantos reprocesos, que nos genera eficiencia en la gestión. En este segundo flujograma podemos apreciar lo eficiente que es la optimización de la gestión en el departamento de compras, a diferencia del anterior diagrama de flujo, se aprecia la agilidad del proceso, es menos engorroso y sobre todo con mayor eficacia en tiempo en su atención e intervención de las áreas de la compañía, que son el resultado de esta nueva optimización.

Figura 21

Flujograma optimizado para compras

Flujograma optimizado para compras



Aplicación de indicadores para la optimización del departamento de Compra

Aplicando KPIs (Key performance indicators), conocido como indicadores claves de rendimiento, utilizaremos este indicador para medir la gestión anterior de la compañía y compararla con la optimización en su gestión.

En la siguiente tablas tomaremos de referencia la gestión anterior y la gestión optimizada, nuestra finalidad primordial es demostrar la eficiencia de la optimización, no podemos dejar de considerar que estos indicadores no pueden dar el 100% de efectividad debido a que cada gestión tiene un flujo administrativo y operativo que dependen de diversas áreas, es decir podemos tener el producto a tiempo o solicitudes de compras enviadas y atendidas oportunamente, pero puede acontecer que almacén no lo despache eficientemente, o podemos enviar las oc con gran prontitud y por una factura que no sea cancelada oportunamente no atiende el proveedor el producto, entre más acontecimientos externos que escapan de nuestra gestión.

El proceso de una gestión de compra efectiva al 100% es poco probable por todas las interacciones internas o externas, o todos los actores que intervienen en cada oportunidad, nuestra finalidad en esta optimización es que como mínimo nuestra gestión sea un 95% de efectividad a más, si comparamos con las gestión anterior, esta eficiencia supera el 20% de efectividad mayor en todos los indicadores, dándonos la prueba que la optimización y esta medición por medios de KPIs .

Los KPIs, en nuestra gestión será una estrategia correcta para medir la eficiencia y sobre todo avanzar con esta optimización, ante la anterior gestión en el departamento de compras, en estos KPIs, también se detallan las personas o responsables de aplicarlos en la organización.

A continuación, detallaremos los 4 principales indicadores del departamento de compras y su efectividad aplicando la gestión optimizada, los jefes de cada departamento son los responsables de la aplicación de estos KPIs en sus distintas áreas, a la vez se plantea que se incorpore dentro de las funciones del personal encargado, para realizarse con una frecuencia regular, lo importante de estos indicadores es conocer la eficiencia de una gestión optimizada comparada con la anterior gestión, podemos medir que tan positivo es la gestión optimizada y el gran impacto que genera para la compañía.

Figura 22*Principales KPIs utilizados*

Principales KPIs utilizados		
Descripción del objetivo	KPIs (Key performance indicators)	Período de la gestión
Calcular la eficiencia de la atención de oc. Responsable: Kevin Alva - Jefe de compras.	<u>750 oc atendidas</u>	x 100 % = 75% de eficiencia
	1000 oc solicitadas	
Frecuencia mensual.	<u>970 oc atendidas</u>	x 100 % = 97% de eficiencia
	1000 oc solicitadas	
Eficiencia en sincronía de stock real y sistema. Responsable: Víctor Ríos - Jefe de almacén.	<u>7000 ítem stock real</u>	x 100 % = 70% de eficiencia
	10000 ítem stock virtual	
Frecuencia mensual.	<u>98000 ítem stock real</u>	x 100 % = 98% de eficiencia
	10000 ítem stock virtual	
Inventario del stock registrado y físico. Responsable: Víctor Ríos - Jefe de almacén.	<u>7000 ítem correcto contados</u>	x 100 % = 70% de eficiencia
	10000 total ítem contados	
Frecuencia mensual.	<u>9800 Ítem correcto contados</u>	x 100 % = 98% de eficiencia
	10000 total ítem contados	
Efectividad del pago a proveedores. Responsable: Milagros Lee - Jefa de Finanzas.	<u>650 facturas pagadas oportunamente</u>	x 100 % = 65% de eficiencia
	1000 facturas de los proveedores	
Frecuencia mensual.	<u>950 facturas pagadas oportunamente</u>	x 100 % = 95% de eficiencia
	1000 facturas de los proveedores	

Evaluación de proveedores año 2023

Para optimizar la gestión de compras, hemos realizado el plan de evaluación de proveedores, los cuales vemos que para fin del año 2023 ya estarán evaluado el 100% o todos los proveedores actuales, comenzando desde Enero del 2023 cada mes avanzaremos incluyendo más proveedores a nuestra evaluación aumentando mensualmente hasta llegar a nuestro objetivo que serán todos los proveedores actuales. Para Enero del 2023 solo el 70% esta evaluado, la meta es que para fin de año estén evaluados todos y posteriormente los nuevos proveedores sean incorporados a la evaluación.

La finalidad de evaluarlos es seleccionar a los proveedores más idóneos para trabajar con ellos, a su vez también diferenciar a los proveedores de respaldo o sustitutos. A continuación detallamos la presente figura con las cantidades de proveedores evaluados y programados para evaluación y el valor indicado nos detalla el porcentaje de proveedores evaluados en la compañía.

Figura 23

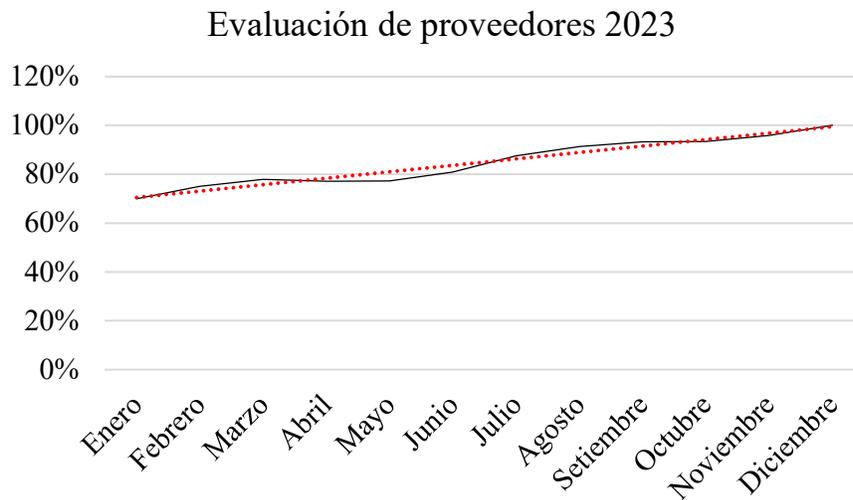
Proveedores evaluados año 2023

Año 2023	Proveedores	Proveedores	Valor
Mes	Evaluados	Totales	Indicador
Enero	70	100	70%
Febrero	75	100	75%
Marzo	78	100	78%
Abril	81	105	77%
Mayo	85	110	77%
Junio	89	110	81%
Julio	98	112	88%
Agosto	105	115	91%
Setiembre	110	118	93%
Octubre	112	120	93%
Noviembre	115	120	96%
Diciembre	122	122	100%

En el siguiente gráfico vemos lo ascendente que es va nuestra gestión dentro de la evaluación, como se puede notar el avance es ascendente y proyectamos que para el último mes el 2023, el departamento de compras habrá evaluado completamente a sus proveedores.

Figura 24

Evaluación de proveedores 2023



Calculando costos y eficiencia con la gestión de compras

Para poder ver realizar el calculo de la cantidad económica de pedido para medir el stock adecuado utilizaremos la formula del EOQ (Economic order quantity) cantidad económica del pedido y TBO (Time between orders) o el tiempo entre pedido.

$$EOQ = \frac{\sqrt{2DS}}{H}$$



Cantidad
Económica
de Pedido

D = Demanda anualizada, consumo en unidades por año.
S= Costo de ordenar, acomodar o preparar un lote.
H = Costo de mantener una unidad de inventario por un año.

$$\text{Tiempo entre pedido} = \text{TBO} = \frac{\text{EOQ}}{D} \text{ (365 días / año).}$$

Figura 25

Aplicando EOQ y TBO a un artículo de la compañía

Aplicando EOQ Y TBO a un artículo de la compañía			
Artículo: Papel fotocopia A4 Millentium x caja de 5 millares			
EOQ	=	$\frac{\sqrt{2(12000)(900)}}{180}$	= 346.42 = 346 unidades
TBO	=	$\frac{346}{12000}$ (365 días /año)	= 10.52 días
			Gestión anterior deficiente Aplicado por compras. Responsable: Kevin Alva. Jefe de compras. Frecuencia anual.
EOQ	=	$\frac{\sqrt{2(13200)(1500)}}{110}$	= 600.00 = 600 unidades
TBO	=	$\frac{600}{13200}$ (365 días /año)	= 16.50 días
			Gestión optimizada 2023 Aplicado por compras. Responsable: Kevin Alva. Jefe de compras. Frecuencia anual.

Como se puede apreciar en la tabla de la parte superior, para el ejemplo del estudio nos muestra que con la optimización tendremos un cálculo más real y una frecuencia de pedido más eficiente para tomar una adecuada decisión de compra, por ejemplo citando el papel Millentium podemos incrementar la cantidad de unidades del pedido y reducir la frecuencia entre pedidos, gracias a el EOQ Y TBO, tenemos clara la cantidad a solicitar y el tiempo adecuado entre orden, por lo tanto estamos optimizando nuestra gestión, otro punto a considerar es que si seguiríamos con la gestión anterior se genera una recepción adicional por el lado de almacén y también finanzas tuviese una factura nueva para recepcionar para agregarlo a la próxima cancelación, sobretiempos innecesarios que se pudieran evitar y enfocarse en otras funciones que aumenten su productividad para la compañía.

Con los resultados obtenidos a través de la presente investigación queda demostrado y se da cumplimiento al objetivo de Optimizar la gestión del departamento de compras en la compañía Tacorpsu s.a.c.- 2023.

CONCLUSIONES

En este trabajo se Optimizó la gestión del Departamento de Compras en la Compañía TACORPSU S.A.C. – 2023. Lo más importante de la generación de esta metodología fue la optimización de la gestión del departamento de compras en la compañía TACORPSU S.A.C., por que como se evidencio en el presente trabajo la anterior gestión del departamento de compras era deficiente, lo que más ayudo a generar esta metodología fue los datos recopilados por fuentes de primera mano tales como el INEI (Instituto Nacional de Estadística e Informática), BCR (Banco Central de Reserva), IPSOS (Institut de Publique Sondage d'Opinion Secteur), OEE (Oficina de Estudios Económicos), porque pude obtener datos fiables públicos de meses y hasta años de investigación, las cuales tome en cuenta para el presente trabajo. Lo más difícil en la generación de la metodología fue seleccionar las matrices administrativas apropiadas para esta investigación, porque en internet hay bastante información y se buscaba aplicar las más indicadas, fiables, de fácil entendimiento y eficiente para lograr cumplir con el objetivo general.

También en este trabajo se identificó las principales causas que ocasiona la deficiencia en la gestión anterior del departamento de compras. Lo más importante de la generación de esta metodología fue la identificación de las principales causas que ocasiona la deficiencia en la gestión anterior del departamento de compras por que como se evidencio en el presente trabajo la identificación de las principales causas que ocasiona la deficiencia en la gestión anterior del departamento de compras no existía y se trabajaba con los mismos engorrosos procesos sin medir la implicancia negativa para la compañía, lo que más ayudo a generar esta metodología fue la evaluación del análisis situacional donde pudimos analizar el entorno macroeconómico, microeconómico y el ambiente interno empresa, porque quedo evidenciado un panorama claro de la situación y la problemática que se había suscitado por tan deficiente gestión descrito en el presente trabajo. Lo más difícil en la generación de la metodología fue encontrar la información veraz, concisa y enriquecida para aplicar a estos 3 entornos mencionados en el análisis situacional para lograr cumplir con este primer objetivo específico.

Adicionalmente en este trabajo se analizó el impacto de la optimización en la gestión del departamento de compras. Lo más importante de la generación de esta metodología fue analizar el impacto de la optimización en la gestión del departamento de compras, por que como se evidencio en el presente trabajo la gestión del departamento de compras tenía que

optimizarse, debido a que esta gestión era llevada de manera deficiente , lo que más ayudo a generar esta metodología, fue aplicar indicadores de gestión, flujograma comparativo, cálculos matemáticos para un inventario óptimo , porque gracias a ellos pudimos graficar el impacto de la optimización con la gestión anterior, mostrando el impacto positivo de la optimización en la gestión de compras. Lo más difícil en la generación de la metodología fue buscar las estaregias adecuadas para poder optimizar la gestión del departamento de compra y así poder cumplir este segundo objetivo específico mencionado en nuestra investigación.

Como ultima conclusión a mencionar en este trabajo se seleccionó a los proveedores más idóneos para atender las ordenes de compras enviadas por la compañía Tacorpsu s.a.c. Lo más importante de la generación de esta metodología fue la selección de los proveedores más idóneos para atender las ordenes de compras enviadas por la compañía Tacorpsu s.a.c., por que como se evidencio en el presente trabajo los proveedores de la anterior gestión no estaban evaluados, generando retrasos en los pedidos, o las ordenes de compras enviadas se quedaba en el correo SPAM y no lo visualizaba el proveedor, o por el monto de la orden de compra no se atendía, muchas veces ni entregaban a tiempo lo que solicitaban mostrando una pésima atención ya que no pasaron por un filtro de selección adecuado, lo que más ayudo a generar esta metodología fue realizar la proyección de evaluación que tendrán los proveedores para este 2023 y su efectividad al cierre del presente año, por medio de un avance cíclico mensual. Lo más difícil en la generación de la metodología fue el poder encontrar los instrumentos adecuados (Matrices y KPIs), para analizar tanto al proveedor como a los productos y tener estrategias claras para nuestra investigación, con la finalidad de cumplir con este último objetivo específico.

RECOMENDACIONES

A continuación, brindaremos nuestras principales recomendaciones:

Aplicar las mediciones y los KPIs mencionados en el presente trabajo de manera periódica para confirmar que todo marcha correctamente y de no ser así realizar las acciones correctivas al tema, para que no se distorsione la efectividad en la gestión del departamento de compras.

La evaluación de los proveedores nuevos, se tiene que realizar previamente a la incorporación de la base de datos a la empresa para garantizar que es el indicado para trabajar con la compañía.

Se sugiere a recursos humanos que periódicamente realicen las actividades de esparcimientos como celebraciones o fechas importantes, de tal manera que pueda haber integración y socializar entre áreas, para fomentar el compañerismo y la confianza entre el personal, generando un vínculo que produzca una comunicación fluida y eficaz en la empresa.

Informar al departamento de finanzas que la información a proveedores debe ser transmitida a compras para que ellos puedan coordinar con sus proveedores y sea lo más concisa posible, en la gestión anterior se enviaba un correo a los proveedores y no había confirmación si lo habían leído o no, generando muchas confusiones, por ello la información se debe canalizar por compras.

Si bien el presente estudio está enfocado en la ejecución de la optimización de la gestión del departamento de compras para este año 2023, tenemos que tenerlo como base para futuros años, ya que quizás con el pasar del tiempo y un mercado tan dinámico puedan haber cambios suscitados e incorporar o modificar algún punto expuesto, actualizar el presente trabajo teniendo de idea que sirva como referente aplicando nuevas técnicas o tendencias necesarias para una apropiada gestión en ese momento según sea el caso.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arce, L. (2019). Gestión de contrataciones por acuerdo marco y satisfacción en usuarios de Perú compras del proyecto especial Alto Mayo , Moyobamba 2019. Universidad Cesar Vallejo.

Arteaga, L. (2021). Los requerimientos técnicos mínimos y la gestión de compras en la escuela de aviación civil del Perú, 2019. *Polo Del Conocimiento: Revista Científico - Profesional*, ISSN-e 2550-682X, Vol. 6, N°. 5, 2021, Págs. 953-963, 6(5), 953–963. <https://doi.org/10.23857/pc.v6i5.2721>

Cabra, D. (2020). Las compras públicas locales como estrategia para la comercialización e integración de las organizaciones de productores agroalimentarios en el departamento del Meta [Universidad de la Salle]. https://ciencia.lasalle.edu.co/maest_agronegocios/33

Carrillo, J. (2021). La compra pública de innovación: retos y oportunidades para el desarrollo de la I+d+i desde la demanda pública. *IUS ET VERITAS: Revista de La Asociación IUS ET VERITAS*, ISSN 1995-2929, N°. 62, 2021, Págs. 38-59, 62, 38–59. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8027680&info=resumen&idioma=ENGLISH>

Concepción, M., & Sánchez, M. (2018). La compra pública innovadora: Análisis regional de la experiencia española. *Investigaciones Regionales = Journal of Regional Research*, ISSN 1695-7253, ISSN-e 2340-2717, N°. 40, 2018, Págs. 79-107, 40(40), 79–107. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6459715&info=resumen&idioma=ENGLISH>

Criollo, G., Mera, T., & Flores, R. (2019). Rediseño organizacional para mejorar la gestión de compras de una empresa constructora. *Observatorio de La Economía Latinoamericana*, ISSN-e 1696-8352, N°. 7 (Julio), 2019, 7, 74. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8930103&info=resumen&idioma=SPANISH>

Díaz, R., Rojas, A., & Alvarado, J. (2020). Programa de compras institucionales en Costa Rica: Política productiva cuestionada pero socialmente

necesaria. *Perspectivas Rurales: Nueva Época*, ISSN-e 2215-5325, ISSN 1409-3251, Vol. 18, N°. 36 (Julio - Diciembre), 2020, 18(36), 3. <https://doi.org/10.15359/prne.18-36.3>

Gutierrez, C. (2020). Modelo para optimizar el tiempo de respuesta en la gestión de compras técnicas de una empresa del sector de la confitería del Valle del Cauca. Universidad del Valle.

Jaime, M. (2023). Influencia del marketing experiencial en la decisión de compra de los clientes de las empresas ferreteras en San Ignacio. Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

López, C., & Chavez, J. (2020). El sistema de compras públicas y su rol de desarrollo económico y social en Manabí. *Dominio de Las Ciencias*, ISSN-e 2477-8818, Vol. 6, N°. Extra 3, 2020 (Ejemplar Dedicado a: Especial: Junio 2020), Págs. 787-799, 6(3), 787–799. <https://doi.org/10.23857/dc.v6i3.1249>

Márquez, B. (2021). Estudio del sistema de compras públicas en Chile (Chilecompra): Evolución y perspectiva de compradores. Universidad de Chile.

Méndez, A., Quevedo, R., Velecela, A., & Jácome, M. (2020). Gestión de compras como estrategia competitiva de las organizaciones. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, ISSN-e 2542-3088, Vol. 5, N°. Extra 3, 2020 (Ejemplar Dedicado a: Especial: Administración), Págs. 97-124, 5(3), 97–124. <https://doi.org/10.35381/r.k.v5i3.890>

Mero, D., & Velásquez, M. (2023). Gestión de inventarios y su incidencia en las compras, caso: Emprendimiento de víveres ubicados en la parroquia Manta. 593 *Digital Publisher CEIT*, ISSN-e 2588-0705, Vol. 8, N°. 1, 2023 (Ejemplar Dedicado a: Education (Jan-Feb)), Págs. 174-187, 8(1), 174–187. <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.1.1552>

Olivares, A., & Soria, K. (2019). Propuesta de política óptima de compras para medicamentos en droguería del departamento de salud de Vicuña. *Revista de Análisis Económico*, 34(2), 1–19. <https://doi.org/10.4067/S0718-88702019000200001>

Olivera, A. (2022). Abastecimiento estratégico, ideas para mejorar la gestión de compras en las pymes del partido del general San Martín, provincia de Buenos Aires. Universidad Nacional de Luján.

Pamplona, H. (2020). Factores de sostenibilidad que influyen en la decisión de compra de los clientes en una marca verde del retail colombiano. Pontificia Universidad Javeriana.

Paredes, J. (2018). Análisis de participación de las MIPYMES en las Compras Públicas de Paraguay sobre la base de los datos abiertos, Periodo 2011 - 2017. *Población y Desarrollo*, 24(46), 37–49. [https://doi.org/10.18004/PDFCE/2076-054X/2018.024\(46\).037-049](https://doi.org/10.18004/PDFCE/2076-054X/2018.024(46).037-049)

Rodríguez, A., Peña, N., & Casañas, M. (2021). Factores que motivan la compra por impulso en el contexto de la compra en grupo en línea. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 89, 177–196. <https://doi.org/10.21158/01208160.n89.2020.2846>

Salas, J. (2022). Generación de indicadores de desempeño para procesos de abastecimiento en avianca s.A. *Elementos*, ISSN-e 2248-5252, Vol. 7, N^o. 1, 2022, 7(1), 5. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8821181&info=resumen&idioma=SPA>

Sánchez, Y., Pérez, J., Sangroni, N., Cruz, C., & Medina, Y. (2021). Retos actuales de la logística y la cadena de suministro. *Ingeniería Industrial*, ISSN-e 1815-5936, Vol. 42, N^o. 1, 2021, 42(1), 10. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7907251&info=resumen&idioma=SPA>

Sernaqué, M. (2019). Las deficiencias en el ámbito de las compras directas del estado y su incidencia en la gestión pública del sector salud de los gobiernos locales de lima - 2016. Universidad Nacional Federico Villareal.

Soares, P., Secci, S., Barletto, S., & Davó, M. (2021). Propuesta metodológica para explorar la compra de alimentos saludables y sostenibles en servicios de alimentación. *Gaceta Sanitaria*, 35(2), 204–207. <https://doi.org/10.1016/J.GACETA.2020.01.003>

Varela, M., & Moñux, D. (2020). Una década de Compra Pública Innovadora (CPI) en España: balance y lecciones aprendidas. *Economía Industrial*, ISSN 0422-2784, N^o 415, 2020 (*Ejemplar Dedicado a: Contratación Pública*), Págs. 27-35, 415,

27–35.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8013802&info=resumen&idioma=ES>
NG

Vizcarra, L. (2018). Análisis de la centralización de compras, a través de la creación de Perú compras, en la política de contratación pública, en periodo 2008 - 2017. Pontificie Universidad Católica del Perú .

Ysla, C. (2018). Efectos de la Implementación del e-procurement en el Proceso de Adquisición y Contratación de bienes y servicios de la municipalidad de Yauli – La Oroya (Año 2018). Universidad Nacional Federico Villareal.

ANEXOS

Tacorpsu s.a.c.

RUC: 20403082493

Jr. Separador Industrial 335 - Lurin

Orden de Compra N° 00436677

Proveedor: COMPAÑIA MILLENTIUM S.A.

RUC: 20381783882

Dirección: AV. JOSE PAMPA 443 LIMA - LIMA - LA MOLINA

Atención: LUIS ROMELL

Teléfono:

Fecha Emisión: 20/02/2023

Fax:

Fecha Entrega: 27/02/2023

Moneda: Nuevos Soles

Forma Pago: Crédito 80 Días

Ejecutivo: KEVIN ALVA

N°	Id	Cod	Descripción	Unidad	Cantidad	P.Unit.	Total
1	83		Papel Fotocopia Millentium x caja de 5 millares	Caja X 5 Millares	600.00	90.00	54,000.00

Valor Compra	64,000.00
I.G.V.	9,720.00
Precio Total de Compra	63,720.00

Observaciones:

Se pide que la Guía de Remisión y la Factura Comercial consignen con el número de orden de compra.

Este pedido anula cualquier pedido anterior que no haya sido atendido en su totalidad a la dirección indicada.

Todos los documentos incluida la letra deben ser presentados al momento de entregar la factura. Caso contrario no será recibida.

En caso de cumplimiento de la ley 29783, para el ingreso de almacén usar, casco y calzado de seguridad, SCTR.

Jr. Separador Industrial 335 - Lurin - Lima / Central (511) 402 - 6696
Email: tacorpsu@tacorpsu.com.pe