



**FACULTAD DE POSTGRADO  
TESIS DE POSTGRADO**

**APLICACIÓN DE LOGÍSTICA  
INTEGRAL EN LOS PROCESOS DE  
COMPRA DE GREENTEC**

**SUSTENTADO POR:  
CARMEN ISABEL CASTRO CARDONA  
LILIAM MERCEDES RODRÍGUEZ GONZALES**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE**

**MÁSTER EN  
DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

**TEGUCIGALPA, F. M., HONDURAS, C.A.**

**ENERO, 2019**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA**

**UNITEC**

**FACULTAD DE POSTGRADO**

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTOR**

**MARLON ANTONIO BREVÉ REYES**

**VICERECTORA ACADÉMICA**

**DESIREE TEJEDA CALVO**

**SECRETARIO GENERAL**

**ROGER MARTÍNEZ MIRALDA**

**DECANA DE LA FACULTAD DE POSTGRADO**

**CLAUDIA MARIA CASTRO VALLE**

**APLICACIÓN DE LOGÍSTICA INTEGRAL EN LOS PROCESOS  
DE COMPRA DE GREENTEC.**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS  
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE**

**MÁSTER EN  
DIRECCION EMPRESARIAL**

**ASESOR TEMÁTICO  
MARTIN EDUARDO ROSALES**

**ASESOR METODOLÓGICO  
VIANNEY PATRICIA VILLALTA**

**MIEMBROS DE LA TERNA:**

**MARIO GALLO  
JUAN ESPINOZA  
ANAEL ESPINAL**



## **FACULTAD DE POSTGRADO**

### **Aplicación de logística integral en los procesos de compra de GREENTEC**

**Carmen Isabel Castro  
Liliam Mercedes Rodríguez**

#### **RESUMEN**

El presente documento contiene los principales resultados obtenidos de un estudio sobre el proceso de compra de Electromecánica Greentec, una compañía de capital hondureño, dedicada a la comercialización de material y equipo eléctrico. Se parte con la identificación de la situación actual del proceso de compra, el cual es validado mediante el estudio. Ello permite identificar el potencial de mejora en el aprovisionamiento de productos, finalmente se propone la adopción de logística integral para impulsar la sinergia entre las distintas áreas de la empresa y satisfacer los requerimientos de los consumidores. Como mejora al proceso de compras y comunicación para la generación de competitividad del área ya que es de pilar fundamental para la empresa.

**Palabras Clave:** Competitividad, Compras, Comunicación, Logística integral, Proceso



## **GRADUATE SCHOOL**

### **Aplicación de logística integral en los procesos de compra de GREENTEC**

**Carmen Isabel Castro  
Liliam Mercedes Rodríguez**

#### **ABSTRACT**

This document contains the main results obtained from a study on the purchase process of Electromecánica Greentec, a company with Honduran capital, dedicated to the commercialization of electrical equipment and equipment. It starts with the identification of the current situation of the purchase process, which is validated through the study. This makes it possible to identify the potential for improvement in the supply of products, finally, the adoption of integral logistics is proposed to promote synergy between the different areas of the company and satisfy the requirements of consumers. Like improvement to the process of purchases and communication for the generation of competitiveness of the area since it is of fundamental pillar for the company.

**Keywords:** Competitiveness, Purchasing, Communication, Integral logistics, Process

## **DEDICATORIA**

**Carmen Isabel Castro**

A ti hija bella,

**Liliam Mercedes Rodríguez**

A mis padres,

A mis seres más queridos e incondicionales.

## **AGRADECIMIENTO**

En primera instancia, agradecemos a Dios por darnos salud y sabiduría para lograr todos los retos que nos proponemos.

Al ingeniero Martín Rosales y MSc. Patricia Villalta, por su constante seguimiento y retroalimentación a nuestro trabajo de grado.

A la empresa Electromecánica Greentec S.A por depositar su confianza en nosotros y brindar todas las herramientas necesarias para poder culminar esta propuesta de mejora de forma exitosa.

A nuestros maestros por compartir su conocimiento y experiencia en el proceso de formación como másteres.

A Nuestras familias por estar con nosotros y brindar ese apoyo incondicional.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

|   |    |
|---|----|
| CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN ..... | 17 |
| 1.1    Introducción.....                            | 17 |
| 1.2    Antecedentes del problema.....               | 18 |
| 1.3    Definición del problema .....                | 19 |
| 1.4    Objetivos del proyecto.....                  | 21 |
| 1.4.1    Objetivo general.....                      | 21 |
| 1.4.2    Objetivos específicos .....                | 21 |
| 1.5    Justificación .....                          | 21 |
| CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....                    | 22 |
| 2.1    Análisis de la situación actual .....        | 22 |
| 2.1.1    Análisis de Macroentorno .....             | 22 |
| 2.1.2    Análisis de Microentorno.....              | 23 |
| 2.2    Teoría de sustento. ....                     | 23 |
| 2.2.1    Análisis de las metodologías.....          | 23 |
| 2.2.2    Antecedentes de metodologías.....          | 26 |
| 2.2.3    Análisis crítico de las metodologías ..... | 28 |
| 2.3    Conceptualización .....                      | 29 |
| 2.4    Instrumentos utilizados.....                 | 35 |

|   |   |    |
|---|---|----|
| 2.5                                     | Marco legal.....  | 38 |
| CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.....          |   | 39 |
| 3.1.1                                   | Metodología Planeación Estratégica (Análisis FODA, PEST y Logística Integral) ... | 39 |
| 3.1.2                                   | Tipo y nivel de investigación.....  | 39 |
| 3.1.3                                   | Descripción del ámbito de la investigación .....                                  | 40 |
| 3.1.4                                   | Población y muestra.....  | 40 |
| 3.1.5                                   | Técnicas e instrumentos para la recolección de datos .....                        | 41 |
| 3.1.6                                   | Plan de recolección y procesamiento de datos.....                                 | 42 |
| CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS..... |   | 46 |
| 4.1                                     | Antecedentes de la empresa.....   | 46 |
| 4.1.1                                   | Breve descripción histórica .....   | 46 |
| 4.1.2                                   | Productos que ofrece Greentec .....   | 46 |
| 4.1.3                                   | Cualquier otra información relevante sobre la empresa .....                       | 46 |
| 4.2                                     | Método de medición a ser aplicado .....   | 46 |
| 4.2.1                                   | Justificación .....   | 46 |
| 4.2.2                                   | Aplicación.....   | 47 |
| 4.3                                     | Análisis de resultados .....  | 47 |
| 4.3.1                                   | Encuesta realizada a trabajadores relacionados al proceso de compras .....        | 47 |
| 4.3.2                                   | Entrevista Guiada al área gerencial .....   | 59 |
| 4.4                                     | Propuesta de mejora.....  | 61 |

|                   |   |    |
|-------------------|---|----|
| 4.4.1             | Flujo de proceso de compras .....                       | 62 |
| 4.4.2             | Fichas de proceso.....                                  | 63 |
| 4.4.3             | Descripción del plan de acción.....                     | 68 |
| 4.5               | Implementación de los cambios .....                     | 73 |
| 4.5.1             | Cronograma de aplicación .....                          | 73 |
| 4.5.2             | Detalle de cambios y responsables de su ejecución ..... | 74 |
| CAPÍTULO V .....  |   | 76 |
| 5.1               | CONCLUSIONES.....                                       | 76 |
| 5.2               | RECOMENDACIONES .....                                   | 78 |
| BIBLIOGRAFÍA..... |   | 80 |
| ANEXOS.....       |   | 84 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|  |    |
|--|----|
| Tabla 1- Diferencias de los análisis.....                    | 28 |
| Tabla 2 - Ventajas y Desventajas de la gestión integral..... | 29 |
| Tabla 3 - Inversión aproximada en mejora de gestión .....    | 75 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|   |           |
|---|-----------|
| Ilustración 1- Diagrama de causa efecto .....   | 20        |
| Ilustración 2- Elementos de Logística (Grillo, 2016).....   | 33        |
| Ilustración 3-Relación género .....   | 47        |
| Ilustración 4 - Relación antigüedad.....  | 48        |
| Ilustración 5 - clasificación de puestos de la muestra .....  | 49        |
| Ilustración 6 - ¿Conoce el proceso de compras de Greentec?.....   | 49        |
| Ilustración 7 - ¿Greentec utiliza un software para el proceso de compras?.....                            | 50        |
| Ilustración 8- ¿Greentec cuenta con una política de compras? .....  | 51        |
| Ilustración 9- ¿Qué determina la decisión de compra del consumidor final? .....                           | 51        |
| Ilustración 10- ¿Qué hace Greentec para determinar qué comprar? .....                                     | 52        |
| Ilustración 11 - ¿Greentec cuenta con una planificación para realizar las compras?.....                   | 53        |
| Ilustración 12 - ¿Período de cumplimiento?.....   | 53        |
| Ilustración 13 - ¿Greentec mide el desempeño del proceso de compras? .....                                | 54        |
| Ilustración 14 - ¿El proceso de compras se relaciona con otros departamentos de la empresa?.....          | 54        |
| Ilustración 15 - Departamentos relacionados con compras .....   | 55        |
| Ilustración 16 - ¿La inestabilidad política del país afecta las compras en Greentec?.....                 | 56        |
| Ilustración 17 - ¿El marco tributario nacional afecta las compras de Greentec?.....                       | 56        |
| Ilustración 18 - ¿Existe relación estratégica con los competidores? .....                                 | 57        |
| Ilustración 19 - ¿Existe relación estratégica con los competidores? por departamento .....                | 57        |
| Ilustración 20- ¿Identifique factores externos que afectan el proceso de compra de Greentec?.....         | 58        |
| Ilustración 21 - ¿Identifique oportunidades externas que facilitan el proceso de compras de Greentec? ... | 58        |
| Ilustración 22 - Organización sugerida del proceso de compras .....                                       | 62        |
| <i>Ilustración 23- Proceso de generación de solicitud de compra.....</i>                                  | <i>70</i> |
| Ilustración 24- Capacitación de uso del módulo de compras del software.....                               | 72        |

Ilustración 25 - Cronograma de plan de acción..... 74

Ilustración 26- Perfil de Analista de inventario..... 89

Ilustración 27-Formato Orden de compra ..... 90

# CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

## 1.1 Introducción

El proceso de compras es una de las actividades fundamentales de las empresas y hoy en día es considerada una respuesta de competitividad en las organizaciones. La empresa está obligada a destinar recursos y tiempo para la planificación en la adquisición de productos que logren satisfacer el perfil del cliente final, bien desde el punto de vista de las características del producto o según el enfoque del mercado meta.

Ante las perspectivas económicas cambiantes y un contexto de incertidumbre marcado por la economía global se vuelve indispensable estructurar estratégicamente la cadena de suministro como instrumento de competitividad en la organización. En este sentido, la logística integral viene a ser una respuesta para la integración de procesos que engloban toda la organización, desde el consumidor final hasta el proveedor y donde cada elemento forma parte activa del proceso.

La presente investigación se enfoca en la funcionalidad del proceso de compras de la empresa Greentec, Honduras. Contiene cinco capítulos donde se lleva una secuencia desde la identificación del problema en el área de compras, hasta la exposición de una propuesta de mejora incorporando la logística integral al proceso de compras.

En el capítulo uno se aborda el planteamiento del problema detallando antecedentes, definición del problema, objetivos y se justifica el motivo de la investigación. El capítulo dos aborda el marco teórico en el que se desarrolla la investigación, exponiendo la situación actual de Greentec tanto a nivel microeconómico como a nivel macroeconómico, adicionalmente se detallan las teorías aplicadas y se conceptualizan los términos utilizados en el desarrollo de la investigación. El capítulo tres plantea el marco metodológico, en el mismo se describe la relación

que deben tener las metodologías entre sí para buscar una propuesta competitiva basada en el estudio de logística integral aplicable al proceso de compras de Greentec. En el capítulo cuatro que aborda el análisis de datos se muestran los resultados que se obtienen por medio de la aplicación de los instrumentos de investigación, estos resultados revisados a la luz de las metodologías de planificación estratégica nos llevan a elaborar un plan de mejora y desarrollar la aplicabilidad que puede tener en la empresa. En el capítulo cinco se abordan las conclusiones y recomendaciones como resultado de la investigación

## **1.2 Antecedentes del problema**

Electromecánica Greentec inició operaciones en mayo de 2014 como una sociedad de inversionistas hondureños reconocidos en distintos campos de la industria de la construcción, nació como una respuesta a la necesidad de los socios de contar con una compañía de materiales eléctricos capaz de suplir la demanda de material y equipo eléctrico para sus proyectos, con el tiempo el concepto ha evolucionado extendiendo la atención al público en general pero manteniendo el rubro de comercialización de material y equipo eléctrico en las diferentes líneas de productos.

Desde el inicio de la actividad de comercialización, Greentec adoptó la distribución de la marca General Electric en la división Industrial Solutions, como la marca estrella. En el proceso de crecimiento han realizado alianzas estratégicas con nuevas marcas en las diferentes líneas de productos con el objetivo de mejorar la experiencia del consumidor al integrar soluciones. Uno de los sellos de diferenciación de Greentec radica en la calidad de servicio al cliente, incorporando elementos como asesoría, calidad de productos y disponibilidad.

La búsqueda de la excelencia ha motivado el desarrollo de nuevas ideas que tienen como

finalidad aportar crecimiento a la compañía. En 2017 realizó un estudio sobre el volumen de compras nacionales con el fin identificar los productos con mayor índice de compra local, Castro (2017) afirma en los resultados del estudio que para el 33% de los productos comprados de forma local ya existe alianza estratégica con proveedores internacionales, adicionalmente identifica falencias en el proceso de compras que inciden en la variedad, precio y disponibilidad de productos. De lo anterior expuesto se identifica la oportunidad de mejora en el proceso de compra.

### **1.3 Definición del problema**

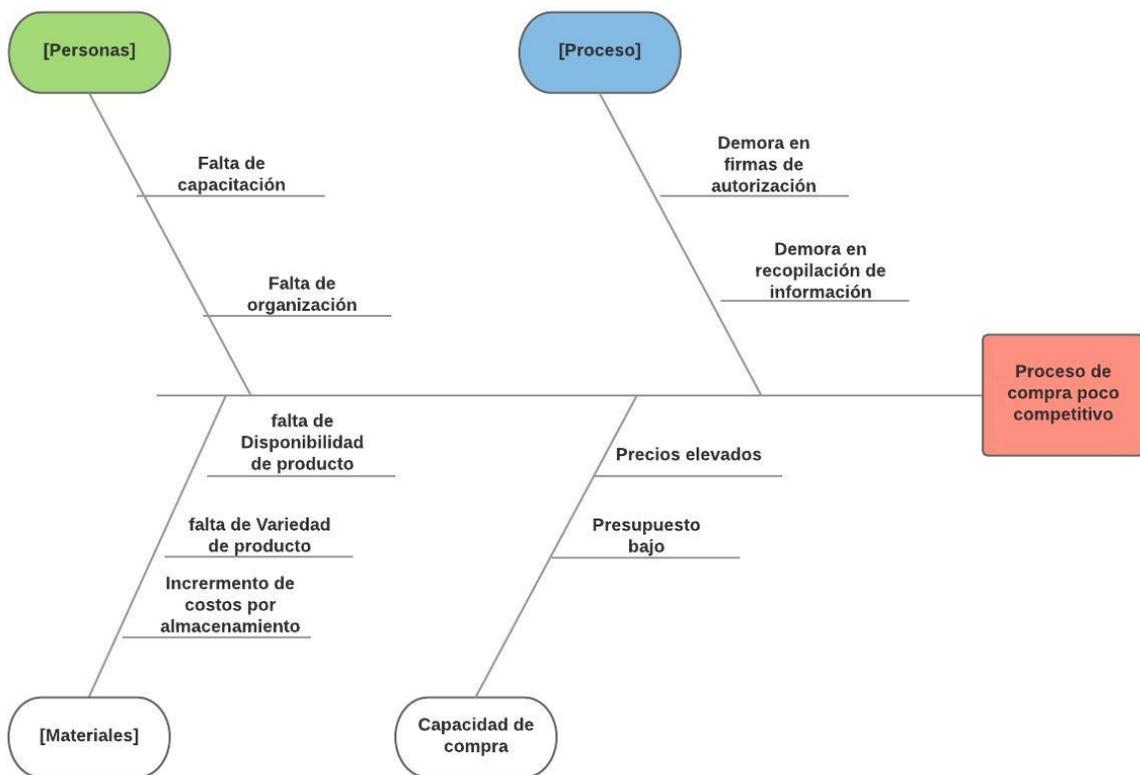
Greentec dedicada a la comercialización de material y equipo eléctrico para instalaciones eléctricas residenciales, comerciales e industriales, el desarrollo de este estudio está enfocado al área de compras.

El análisis realizado en 2017 sobre el volumen de compras locales clarificó la oportunidad de mejora sobre el proceso de compras de Greentec. La recopilación de información es un proceso lento, basado en monitoreo del movimiento del producto y reforzado con el criterio y experiencia de gerencia general, gerencia de compras y las sugerencias de los vendedores. Bajo este esquema de toma de decisión muchas veces los recursos se han enfocado de forma errónea en producto de baja rotación afectando la disponibilidad de productos con mayor demanda. En estas circunstancias se genera en un extremo acumulación de inventario de baja rotación y un aumento del costo por almacenamiento, por otro extremo se manifiesta la falta de disponibilidad de productos con alta rotación.

La combinación de estos factores hace difícil que Greentec genere utilidades en un mercado que asigna un alto valor a la inmediatez de los productos y donde los precios son altamente competitivos y cada vez más determinantes en la decisión de compra del consumidor.

A continuación, se detallan las preguntas de investigación:

1. ¿Cuáles son los procesos actuales del área de Compra de Greentec?
2. ¿Cuál es la política de compra de Greentec para los productos de comercialización?
3. ¿Cómo se miden los procesos de logística actual del área de Compra de Greentec?
4. ¿Cuáles son los problemas y oportunidades de Greentec con respecto a los procesos actuales de logística del área de Compra?
5. ¿Cómo Greentec podría mejorar el proceso de compra implementando logística integral para lograr ventaja competitiva?



**Ilustración 1- Diagrama de causa efecto**

## **1.4 Objetivos del proyecto**

### **1.4.1 Objetivo general**

Proponer la implementación de logística integral en el proceso de compras de Greentec como una estrategia competitiva en la comercialización de material y equipo eléctrico

### **1.4.2 Objetivos específicos**

1. Definir los procesos actuales del área de Compra de Greentec.
2. Enunciar la política de compra de Greentec para los productos de comercialización.
3. Identificar las herramientas de medición de los procesos de logística actual del área de Compra de Greentec.
4. Determinar los problemas y oportunidades de Greentec con respecto a los procesos actuales de logística del área de Compra.
5. Diseñar una propuesta de estrategia aplicable al proceso de compra de Greentec con base a logística integral que optimice las fortalezas y oportunidades de Greentec.

## **1.5 Justificación**

De los resultados del informe detallado de compras locales realizado en 2017, evidencia que el proceso de compras de Greentec tiene oportunidades potenciales de mejora.

Greentec como una empresa dedicada a la comercialización de productos, donde el proceso de compras es una de sus actividades principales, considera relevante el análisis de mejora en el proceso de compras, ya que es uno de los canales que conducen al incremento de la rentabilidad.

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Análisis de la situación actual**

En toda actividad económica es necesario conocer el entorno donde se desenvuelve el negocio, en el análisis de la situación actual estaremos abordando factores de interés para la comercialización de material y equipo eléctrico tanto a nivel de país como a nivel de Greentec.

#### **2.1.1 Análisis de Macroentorno**

Políticamente el país está fomentando el desarrollo de las empresas nacionales a través de la creación de acuerdos como el reglamento de la ley para el fomento y desarrollo de competitividad del micro, pequeña y mediana empresa, con mecanismos como acceso a financiamientos, alianzas con la banca privada y programas orientados a fortalecer el sector.

Otra actitud política que fortalece el sector es la relación comercial existente con otros países por medio de los Tratados de libre comercio (TLC) vigentes.

En materia económica según informe de Servicios Técnicos Legales y Económicos SETELEC y del Instituto Centroamericano de Estudios Fiscales ICEFI, considera que el gobierno de Honduras ha avanzado con la estabilización macroeconómica a través de la aprobación de la ley de ordenamiento de las finanzas públicas, control de exoneraciones y medidas anti evasión mediante decreto 278-2013 como una ley adoptada para la reducción del déficit fiscal, sin embargo, las cargas impuestas por la reforma tributaria han sido una amenaza para la actividad productiva. La falta de equidad en la reforma ha restado poder adquisitivo a la población con menor ingreso y ha sido un estímulo para la inversión privada, principalmente para la inversión extranjera que ha sido atraída primariamente por incentivos fiscales.

### **2.1.2 Análisis de Microentorno**

En materia política los reglamentos de ley adoptados por el gobierno para fortalecer la competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa, tiene pocos efectos en la práctica. A nivel de Greentec, las políticas en materia de competitividad instituidas por el gobierno son consideradas por los efectos que pueden producir en la actividad de comercialización.

En cuanto al fortalecimiento de la relación comercial existente con otros países por medio de los Tratados de libre comercio (TLC) vigentes, es considerando un aporte positivo en la actividad de comercialización de material y equipo eléctrico ya que los productos que se comercializan en su mayoría son importados de países como Estados Unidos, México, Costa Rica, China y Reino Unido, de los cuales, a excepción de China Honduras sostiene TLC activos.

En materia económica la aprobación de la ley de ordenamiento de las finanzas públicas, control de exoneraciones y medidas anti-evasión mediante decreto 278-2013 como una ley adoptada para la reducción del déficit fiscal ha sido efectiva en esta materia, sin embargo, a nivel de economía interna de la empresa se considera una carga impositiva fuerte que en ninguna medida promueve el crecimiento económico. El fortalecimiento de la economía de Greentec está soportada en el músculo financiero de los socios y el crecimiento está marcado por el aporte de estos en materia de inversión orientada a vigorizar las oportunidades de comercialización a través de la diversificación y consolidación de inventario.

## **2.2 Teoría de sustento.**

### **2.2.1 Análisis de las metodologías**

Las metodologías que se utilizaron están basadas en la formulación de la estrategia de mejora al proceso de compras, dado que el área de compras se considera como pilar de la empresa, la relación que tienen las metodologías es la formulación de la situación de la empresa y en especial

en el área de compras, se proporciona una estrategia con base a logística integral y en detalle con el proceso de compras.

### **Detalle de los análisis aplicados:**

- a.** El análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, conocido como análisis FODA, surgió de una necesidad para determinar donde las empresas estaban fallando, así como la falta de planificación de las revisiones parciales o totales de los procesos. Es importante el resultado del análisis ya que demuestra el fracaso y lo convierte en un éxito para la empresa.

Para realizar el análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, conocido como análisis FODA, se divide en cuatro elementos:

- **Fortalezas:** análisis interno sobre los productos de la empresa, las capacidades de trabajo o recurso que tuvieron para alcanzar los objetivos.
  - **Oportunidades:** análisis de condiciones externas, positivas, que se generaron en el entorno, ya que fueron identificadas se aprovechan.
  - **Debilidades:** análisis de las falencias internas que presentan en los productos/servicios, minimizo la posibilidad de éxito.
  - **Amenazas:** análisis de las situaciones negativas externas que perjudicaron a la empresa para que logre el éxito. («Como realizar un análisis FODA para tu emprendimiento», 2015)
- b.** El **PEST** es un análisis del macro entorno estratégico externo en el que trabaja la empresa. PEST es un acrónimo de los factores: políticos, económicos, sociales y tecnológicos del contexto. Estos factores externos por lo general están fuera del control de la organización y, muchas veces se presentan como amenazas y a la vez como oportunidades.

(J. Martín, 2017), Los factores que se evalúan cuando se realiza el análisis:

- **Políticos:** Son los aspectos gubernamentales que inciden de forma directa en la empresa. Aquí entran las políticas impositivas o de incentivos empresariales en determinados sectores, regulaciones sobre empleo, el fomento del comercio exterior, la estabilidad gubernamental, el sistema de gobierno, los tratados internacionales o la existencia de conflictos internos o con otros países actuales o futuros.
  - **Económicos:** Hay que analizar los datos macroeconómicos, la evolución del PIB, las tasas de interés, la inflación, la tasa de desempleo, el nivel de renta, los tipos de cambio, el acceso a los recursos, el nivel de desarrollo y los ciclos económicos.
  - **Socioculturales:** Los factores para tener en cuenta son la evolución demográfica, la movilidad social y cambios en el estilo de vida. En definitiva, las tendencias sociales que puedan afectar el proyecto de negocio.
  - **Tecnológico:** Hay que conocer la inversión pública en investigación y la promoción del desarrollo tecnológico, la penetración de la tecnología, el grado de obsolescencia, el nivel de cobertura, la brecha digital, los fondos destinados a I+D, así como las tendencias en el uso de las nuevas tecnologías.
  - **Legales:** Toda la legislación que tenga relación directa con el proyecto, información sobre licencias, legislación laboral, propiedad intelectual, leyes sanitarias y los sectores regulados.
- c. La **logística integral** es la respuesta competitiva a un entorno tan exigente como el de las cadenas de suministro. A diferencia de otros enfoques, esta visión holística de la cadena de suministro y su gestión incide en la importancia de garantizar la integración a cuatro niveles:
- **Funciones:** la sincronización de las funciones de almacén, compras, transporte, inventario y producción, entre otras, permite minimizar tiempos muertos, reducir

desechos y aumentar la eficiencia de extremo a extremo.

- **Infraestructura:** la cadena de suministro es globalizada y la dispersión geográfica de proveedores, fábricas, centros de distribución y clientes necesita de una respuesta integrada a nivel estructural. Para ello, la coordinación debe ser prioritaria, así como efectivo el intercambio puntual de datos entre los diferentes componentes.
- **Planificación:** el tiempo es uno de los factores más críticos a considerar al llevar a la práctica una iniciativa de logística integral. Se evita los silos de información y tratar de alinear los niveles estratégico, táctico y operativo hacia unos mismos objetivos finales.
- **Estrategia:** este factor, en concreto, resulta crucial para asegurar la cohesión del enfoque. Es preciso definir una estrategia global que asegure que se funciona como un todo y no como una serie de componentes aislados. La fuerza de la logística integral reside en la capacidad de optimizar las relaciones con proveedores y socios, mantener los niveles de satisfacción del consumidor y lograr ser eficientes, tanto en materia de resultados como en lo relativo a costes. («Retos en Supply Chain», 2016)

### 2.2.2 Antecedentes de metodologías

La empresa no cuenta con un análisis previo a la investigación realizada, se hizo la investigación con las metodologías detalladas, indagando en cada una de las fuentes más viables para la recolección de la información necesarios de la situación de la empresa y del proceso en estudio, dando respaldo de la historia de cada metodología y así su significado de relevancias para los datos que proporciona cada una:

Según expresa Alan Chapman “El análisis DOFA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) surgió de la investigación conducida por el Stanford Research Institute entre 1960 y 1970. Sus orígenes nacen de la necesidad descubrir por qué falla la planificación corporativa. La investigación fue financiada por las empresas del Fortune 500, para averiguar qué se podía hacer ante estos fracasos.”

Para crear este eslabón, comenzando en 1960, Robert F. Stewart de SRI en Menlo Park, California,

lideró un equipo de investigadores para tratar de descubrir que estaba mal en la planificación corporativa, y luego conseguir alguna solución, o crear un sistema que permitiera a los equipos gerenciales aprobar y comprometerse en el trabajo de desarrollo, algo que hoy en día denominamos “manejo del cambio”. (Chapman, 2005)

Según la historia de PEST es un tipo de análisis utilizado en la gestión estratégica la cual toma en cuenta los factores Políticos, Económica, Sociales y Tecnológicos (PEST). El término "PEST" fue acuñado por primera vez por Francisco Aguilar en su libro de 1967, "Análisis del entorno empresarial". Este análisis también incluye a menudo los factores legales y ambientales, creando así un análisis PESTEL. "EL" fue introducido por Liam Fahey y V.K. Narayanan en su libro, "Análisis Macro ambiental en Gestión Estratégica", publicado en 1986. Frecuentemente combinado con el Modelo de Cinco fuerzas de Michael E. Porter y el análisis SWOT de Albert Humphrey, el análisis PESTEL es una herramienta útil para comprender la demanda/descenso del mercado, posiciones comerciales actuales y oportunidades/obstáculos potenciales. Los factores que analiza no deberían considerarse únicamente a nivel de empresa. Por el contrario, estos factores externos deben examinarse en una empresa, a nivel nacional y global. (Ferrari, 2018)

La estrategia de la empresa, que hoy entendemos como un concepto habitual en la misma, tiene su origen en la estrategia militar. El término estrategia procede de la palabra griega stratos (ejército) y ag (dirigir). Pero la primera vez que aparece el concepto de estrategia no es con los griegos, sino en el libro de Sun Tzu “El arte de la guerra”, del que hemos hecho referencia anteriormente en la introducción. («Estrategia», s. f.)

La logística integral no solo abarca a todas las áreas de una empresa sino también incluye diferentes métodos de producción, testeo y distribución del producto terminado; la primera etapa de logística integral tuvo lugar en 1950 pero no se conocía con ese nombre sino con el rótulo de “Origen y nueva dirección”.

Fue Peter Drucker quien pudo introducir la logística integral debido a que él fue el primero en enfocar su atención en la conexión que ésta tenía con la producción, los tiempos y la distribución de las manufacturas. La logística integral es un agregado de la logística en sí, posee los mismos objetivos solo que, como su nombre lo indica, se aplica de forma amplia, es decir, integral. («Logística Integral», 2010)

### 2.2.3 Análisis crítico de las metodologías

Los análisis que proporcionan; Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos (PEST) y Logística Integral, es una combinación de observar la situación interna y externa, como la generación de los beneficios de los elementos que toca logística integral, en los estudios investigados de los procesos con logística integral se mantiene que es de gran funcionalidad para destacar una estrategia o un enfoque en cualquiera área de la empresa que se requiera aplicar.

Se detallaron algunas ventajas y desventajas que tiene los análisis de FODA y PEST aplicado en las empresas, así como una definición de los elementos que toca la implementación de Logística Integral:

| Ventajas   | Desventajas   |
|--|---|
| <b>PEST, es una herramienta simple, no requiere un mayor nivel de formación para emplearla</b>   | PEST, si no se definen claramente los objetivos no se sabe cuándo parar de recoger la información   |
| <b>PEST, ayuda a planificar</b>  | PEST, necesidad de actualización periódica, especialmente en sociedades en rápido desarrollo  |
| <b>Las deducciones de la matriz FODA, resultan de suma importancia para la organización, ya que esta sirve de fuente para, la formación y establecimiento de nuevas estrategias, para la reestructuración de departamentos en el caso de ser necesario.</b>              | FODA, realiza un análisis de la empresa en un momento determinado, no es un análisis a proyección futura, si bien de este se pueden deducir ideas, no basta por sí solo para responder a la situación futura de la organización.  |
| <b>Análisis FODA brinda nuevas visiones de mercado para la empresa, todo por medio de la exaltación de las oportunidades y de sus fortalezas; incluso, muchos estudiosos de la materia han encontrado la reproducción de nuevos productos gracias a las debilidades.</b> | Adoptar un análisis financiero desde la perspectiva de la estrategia FODA, es sincerar la misma de idealismos y encuadrarla en un marco de soluciones viables y eficaces, y no solamente factibles.<br>(«Desventajas y Ventajas del FODA», 2017, 2011; Longares, s. f.) |

*Tabla 1- Diferencias de los análisis*

Logística integral definido como el flujo de materiales que va desde el propio proveedor, que es el que aprovisiona, hasta el cliente en el punto de venta, dicen que lo hace desde el mercado hasta la fuente de suministro, lo que implica un retardo que hay que prever para integrar los sistemas de información. Detalle de las ventajas y desventajas de la aplicación:

| Ventajas   | Desventajas   |
|--|---|
| <b>Lealtad de los clientes</b>   | Guerras departamentales.  |
| <b>Entrada a nuevos mercados</b>   | Liderazgo débil   |
| <b>Liderazgo de mercado</b>  | Lentitud de alcance   |
| <b>Disminución de costos de la interacción con proveedores</b>                           | Se presta más atención a la Tecnología de la Información, que a la calidad de los datos y a la seguridad de los mismos. |
| <b>Minimiza el tiempo entre la producción de un producto y su venta al cliente final</b> | El beneficio sobre la inversión es difícil de medir   |
| <b>Maximiza el efectivo reduciendo el inventario y mejora los plazos de pago</b>         | Los malos hábitos tardan en desaparecer   |
| <b>Mejora el servicio al cliente</b>   | Los costes son difíciles de cuantificar   |
| <b>Asegura la respuesta a la demanda del cliente</b>                                     | («Cadenas de suministros», 2011)  |

*Tabla 2 - Ventajas y Desventajas de la gestión integral*

## 2.3 Conceptualización

Se detalla los términos que planteados en los análisis de las metodologías de investigación de información de los procesos de la empresa en estudio:

### **Compras:**

“Sinónimo de adquirir, acción de comprar adquirir por dinero”.

Importancia de las compras para una empresa: esta actividad radica en su vitalidad para el éxito de las empresas, ya que determina la efectividad de la administración de los bienes adquiridos. La empresa necesita de insumos, materia prima, componentes y refacciones para su funcionamiento, sin los cuales no podría lograr la producción y distribución de sus productos. (Sangri, 2014, p. 31)

Las compras bien planeadas deben de redituar a la empresa ahorros en efectivo, en su liquidez, y en la fluidez del capital. Bajo un sistema organizado, las compras le representan a la empresa una buena administración, negociando plazos de pago, descuentos, oportunidades de uso y otros beneficios.

La utilidad está determinada en gran medida, por la efectividad de la administración de los bienes adquiridos, esto se basa en que se deben de negociar los mejores precios, el máximo tiempo de pago, y sobre todo la pronta utilización de lo adquirido. El tipo de compra clásica presenta mejores precios bajo condiciones de: entrega, calidad y pago. Para tener los mejores proveedores se necesita que no sean más de tres, para materias primas y para los principales componentes, pero para otro tipo de insumos serán los necesarios.

### **Sistema de Compras:**

Sistema de Compras o aprovisionamiento comprende la estructura, las políticas, el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos de la empresa dirigidos a asegurar el suministro al hotel de materias primas y servicios con un flujo adecuado y continuo, de manera que satisfaga las necesidades en las mejores condiciones de mercado. («Sistema de control de compras», 2002, p. 1)

Uno de los métodos de control más eficaces en la empresa, y en cierta medida principio de todos los demás, es el establecimiento de procedimientos de operación, para partir de ellos formar al personal en sus funciones, establecer líneas claras de responsabilidad y comprobar si la operación se está realizando de acuerdo con lo planificado o existen desviaciones.

### **Inventario:**

El objetivo del inventario es confirmar o verificar el tipo de existencias de que disponemos en la empresa, mediante un recuento físico de los materiales existentes. Es necesario realizar inventarios para confrontar los datos anotados en la base de datos con las existencias reales disponibles en el almacén.

La importancia de hacer un inventario en condiciones reside en que va a proporcionar una serie de factores de valoración pormenorizada de las mercancías de los que disponen al día.

Importancia de tener inventario en el almacén de la empresa:

- Tendrán localizadas las existencias en todo momento.
- Permitirá conocer la aproximación del valor total de las existencias. Pueden saber que beneficios o pérdidas en el cierre contable del año tiene la empresa.
- Podrán tomar decisiones sobre cómo organizar la distribución del almacén, según las estadísticas de los inventarios.
- Tendrán siempre información sobre el stock que disponen en el almacén. (Meana, 2017)

### **Estrategia**

Hax y Majluf, Afirieron: es la dirección intencionada al cambio para conseguir ventajas competitivas en los diferentes negocios de la empresa. Esta definición nos aporta dos cosas: relaciona la estrategia con el cambio y con la creación de ventajas competitivas se buscan, pero no siempre se encuentran, y esto es lo que diferencia a las organizaciones de éxito con las que o lo tienen. (Carrion Maroto, 2007)

La estrategia es el patrón de los principales objetivos, propósitos o metas y las políticas y planes esenciales para lograrlos, establecidos de forma que definan en qué clase de negocios la empresa esta, o quiere estar, y que clase de empresa es o quiere ser.

### **Análisis de mercado:**

La necesidad de información sobre el mercado en tiempo real es mayor que en cualquier otro momento. Esta necesidad se apoya en los siguientes cambios:

- De un marketing local a un marketing nacional y global. A medida que las empresas amplían su cobertura geográfica del mercado, los directivos necesitan más información de manera rápida.
- De necesidades del comprador a deseos del comprador. A medida que mejoran las rentas, los compradores son más selectivos al elegir sus productos. Para predecir la respuesta del comprador ante distintas características, estilos y otros atributos, los vendedores deben emprender investigación de marketing.
- De competencia en precios a otro tipo de competencia. A medida que los vendedores utilizan

más las marcas, la diferenciación de productos, la publicidad y las promociones de ventas, necesitan más información para medir la efectividad de estas herramientas de marketing. (Análisis de mercado, 2008, p. 32)

### **Logística:**

Logística es planificar, operar, controlar y detectar oportunidades de mejora del proceso de flujo de productos, servicios, información y dinero. Es la función que normalmente opera como nexo entre las fuentes de aprovisionamiento y suministro y el cliente final o la distribución. Su objetivo es satisfacer permanentemente la demanda en cuanto a cantidad, oportunidad y calidad al menor costo posible para la empresa. (Carro Paz & González Gómez, s. f.)

La actividad de compras afecta al canal de aprovisionamiento. A través de ella se seleccionan las fuentes, se determinan las cantidades a adquirir, el momento de efectuarlas y la secuencia y el ciclo de productos, lo cual repercute en el funcionamiento logístico global, pero en particular, en la gestión de inventarios y la eficiencia del transporte; por eso, a veces, se consideran las dos actividades como funciones del departamento de producción.

El concepto de logística provee a los negocios reglas que permiten a la dirección seguir, valorar, priorizar y controlar todos los distintos elementos de aprovisionamiento y distribución que inciden en la satisfacción del cliente, en los costes y beneficios.



*Ilustración 2- Elementos de Logística (Grillo, 2016)*

### **Logística Integral**

“Logística integral es una función estratégica de carácter horizontal que engloba todas las operaciones de la cadena de suministro entre clientes y proveedores” (Casonavas & Cautrecasas, 2011, p. 183)

La logística integral también se conoce como el proceso de planificación, implementación y control eficiente del flujo efectivo de costes y almacenaje de materiales, inventarios en curso y productos terminados, así como la información relacionada desde el punto de origen al punto de consumo con el fin de atender a las necesidades del cliente. (Anaya Tejero, 2015)

El control del flujo de materiales desde la fuente de aprovisionamiento hasta situar el producto en el punto de venta, de acuerdo con los requerimientos del cliente y con dos condicionantes básicos:

- Máxima rapidez en el flujo del producto.
- Mínimos costes operacionales.

La capacidad en cuanto al lugar de almacenaje para el inventario comprado es muy importante saber definir los conceptos que hacen capaz el análisis de esta:

### **Aprovisionamiento y distribución física:**

Debe quedar claro que la primera condición para un correcto funcionamiento de la cadena de suministro es que las capacidades existentes a lo largo de los diferentes eslabones que la componen estén equilibradas y armonizadas de acuerdo con el plan de ventas, ya que de lo contrario se produciría inexorablemente una subutilización de recursos y un exceso de stocks innecesarios, con la consiguiente traducción en coste de capital inactivo.

La función clave de la logística integral se está incorporando rápidamente en las empresas, considerada como una coordinación y un enlace entre:

- Mercado (una vez más clientes y consumidores)
- Canales de distribución
- Actividades operativas de la propia empresa
- Proveedores

### **Proceso de Compras:**

Una de las formas como el proveedor o el comerciante trata de mejorar la rentabilidad de su empresa es a través de las negociaciones con su contraparte. El comprador trata de lograr las mejores condiciones y el vendedor de hacer una venta con una buena rentabilidad para su compañía.

En un ambiente competitivo, y ante la necesidad de obtener utilidades y de mejorar la rentabilidad aparecen los estilos, el poder y la capacidad de los negociadores, fruto de su formación, experiencia, principios y convicciones o también de las exigencias de su propia compañía y del medio, que dan como resultado las condiciones acordadas o muchas veces impuestas por el poder

del más fuerte y las necesidades del más débil.

### **Suministro:**

Suministro se refiere a la forma de abastecer los materiales y los servicios que desean los clientes. (Meana, 2017)

La administración de operaciones y suministro se entiende como el diseño, la operación y la mejora de los sistemas que crean y entregan los productos y los servicios primarios de una empresa. En la cadena de suministro un proceso de transformación utiliza recursos para convertir los insumos en un producto deseado. Los insumos pueden ser una materia prima, un cliente o un producto terminado de otro sistema.

## **2.4 Instrumentos utilizados**

Los instrumentos de investigación utilizados para las metodologías mencionadas y para obtener la información necesaria para el análisis de la situación de la empresa:

### **1. Entrevista guiada:**

La herramienta más eficaz para la obtención de información es la entrevista, en tanto que se trata de un instrumento de precisión que nos ayuda en la medida en que se sostiene en la interrelación humana, o sea, en los hombres, y estos son la fuente de toda información. La entrevista es una técnica que, entre muchas otras, viene a satisfacer los requisitos de interacción humana, o sea, en los hombres, y estos son la fuente de toda información. (Acevedo & López, 1986, p. 8)

### **2. Encuesta:**

La investigación mediante encuesta requiere una fase de programación y planteamiento de la misma y luego un desarrollo o aplicación de dichas programaciones siguiendo una serie de pasos.

- Los diferentes pasos para realizar se pueden agrupar en cinco grandes etapas,

partiendo de que los objetivos de la encuesta están fijados y existe un proyecto de la misma: (F. A. Martín, 2011, p. 15)

- Diseño del cuestionario:

La técnica de la encuesta parte necesariamente de la investigación propuesta donde se tiene ya definido los objetivos y metodologías complementarias. El diseño solo es posible desde el aspecto definido y sobre todo de los objetivos, se genera la lista de temas a incluir en el cuestionario, estos temas se desarrollan después en una o varias preguntas. Después se realiza un análisis de las preguntas formuladas y que cumplan con los elementos de los análisis utilizados. Las preguntas levantadas son cerradas para no tener varios datos a analizar.

- Selección de la muestra:

Cuando el muestreo es cualitativo se toma como probabilístico, debido que implica una selección de una población que sea estadísticamente representativa de esta y puede determinar los resultados.

- Desarrollo del trabajo de campo:

La solicitud de cooperación al entrevistado es fundamental, generar la confianza para que el entrevistado se puede expresar sin temor cuando conteste las preguntas de la encuesta, se recomienda hacerlas cuando no se sienta presionado de tiempo.

- Preparación de la información:

Se lleva a cabo cuando se aplica porque no se puede tomar en cuenta

una cantidad grande de preguntas innecesarias para en encuestado, se pierde el propósito de la encuesta y de los objetivos que cada pregunta proporciona. Después se valida que cada pregunta cumpla con los análisis de la situación de la empresa.

- Análisis de la calidad de la información:

Se realiza un análisis de los resultados obtenidos para confirmar la validez y funcionalidad de los datos recolectados, sino adecuar la información a recolectada para nuevas conclusiones de los hechos demostrados.

## **2.5 Marco legal**

La República de Honduras continúa consolidando su integración con el comercio internacional por medio de participación en negociaciones de acuerdos multilaterales, uniones aduaneras, acuerdos de libre comercio y acuerdos comerciales preferenciales, así como a través de políticas para atraer la inversión, promoción y facilitación del comercio.

Con el objetivo de mejorar las condiciones de libre tránsito de mercaderías, Honduras mantiene relaciones comerciales con; Centroamérica, Unión Europea, México, Taiwán, Estados Unidos, República Dominicana, Venezuela. Si bien es cierto que se impulsan acciones para mejorar el clima de negocio e incrementar la competitividad en materia de libre comercio, la protección y atracción de la inversión se ve afectada con la modificación a la política fiscal en el período 2013-2016 y el incremento de cargas impositivas en materia de impuestos.

## CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

### 3.1.1 Metodología Planeación Estratégica (Análisis FODA, PEST y Logística Integral)

### 3.1.2 Tipo y nivel de investigación

Por el tipo de investigación, del presente estudio tiene las condiciones del método analítico, consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos que se demostraron en el planteamiento del problema del área de compras de la empresa, dando por la certeza que se presenta con mucho tiempo, pero no se definió cuál es la magnitud y como se podría ayudar a contar con un aporte competitivo al proceso. El análisis es la observación y examen del hecho en particular. Este método permite conocer más del objeto de estudio, así como relacionar todos los elementos de cada análisis del planteamiento estratégico y propuesta en cada pregunta de los instrumentos de investigación.

De acuerdo con la naturaleza del estudio de la investigación, reúne las características para un estudio de carácter exploratorio, en relación al método analítico que se planteó para el problema que se quiere examinar.

(Sampieri, Fernández, & Baptista, 2010, p. 79), afirmaron: Los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se han abordado antes, es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan solo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas. (2010, 79)

### **3.1.3 Descripción del ámbito de la investigación**

La investigación se realizó con base a la necesidad de saber la situación del área de compras de la empresa para proporcionar una estrategia de mejora al proceso en el área de compras. El estudio se considera que tuvo un alcance exploratorio, se recabó toda la información necesaria para el estudio, debido que no contaban con estudios previos para un comparativo.

El valor que pretendió demostrar la investigación exploratoria es enlazar las dos metodologías que se utilizaron en el estudio, y así fue cumplir los objetivos planteados en el informe y poder dar claridad a los procesos del área de estudio.

### **3.1.4 Población y muestra**

La población motivo de la investigación está conformada por un total de 16 trabajadores de todos los niveles del personal que prestan servicios en las 2 sucursales de la empresa, detalle del perfil de trabajo de cada uno de los encuestados:

- Gerente general
- 1 gerente comercial
- 1 auxiliar de compras
- 1 contador
- 2 auxiliares contables
- 2 ingenieros de ventas
- 3 vendedores de sala
- 1 encargado de importaciones
- 1 encargo de bodega
- 3 auxiliares de bodega

La muestra utilizada de los trabajadores de la empresa, en la presente investigación, está conformada por 15 colaboradores, para cada instrumento de recolección de datos es una muestra diferente, detalle:

- Entrevista guiada, se aplicó a 2 trabajadores; Gerente general y Gerente comercial.
- Encuesta, se aplicó a 13 trabajadores de la empresa, que tenían la capacidad de conocer el proceso de compras e interés en participar, detalle de los puestos:
  - 1 gerente comercial
  - 1 auxiliar de compras
  - 1 contador
  - 1 auxiliar contables
  - 2 ingenieros de ventas
  - 3 vendedores de sala
  - 1 encargado de importaciones
  - 1 encargo de bodega
  - 2 auxiliares de bodega

### **3.1.5 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos**

A continuación, se mencionan los principales instrumentos utilizados en el estudio:

- Entrevista guiada (Ver Anexos 2. Entrevista)

Entrevista con un enfoque cualitativo, la conversación entre el investigador y los sujetos de estudio para obtener información relevante a través de respuestas verbales, éstas se centraron en interrogantes puntuales relacionados con el problema propuesto.

- Encuesta (Ver Anexos 3. Encuesta)

Encuesta con enfoque cualitativo, es decir se hacen una serie de preguntas cerradas en línea a varios trabajadores.

- Análisis de planificación estratégica (FODA y PEST)

En base a los elementos de los análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) y los factores: políticos, económicos, sociales y tecnológicos (PEST), se realizaron las preguntas de los instrumentos de investigación.

### **3.1.6 Plan de recolección y procesamiento de datos**

- Una entrevista realizada que consta de una serie de 6 preguntas guiadas, aplicada por medio de un moderador que realizó las preguntas abiertas.
  - Fecha propuesta de entrevista: un día de entrevista y tres días de análisis de datos recolectados
  - Entrevistados: Gerente General de la empresa y Gerente Comercial
  - Moderadores: Estudiantes de la investigación
  - Tiempo: 30 minutos de ejecución de la entrevista
  - Lugar: la oficina del Gerente Comercial
  - Plan de recolección de datos: Se procede a la transcripción de los datos obtenidos de la entrevista, a un archivo de Word en donde se detallaron las respuestas de las preguntas realizadas, con los invitados donde cada anfitrión es un elemento de suma importancia para la empresa, con una dinámica de interacción entre ambas partes.
- Una encuesta realizada que consta de una serie de 15 preguntas cerradas, aplicada en línea, compartiendo el link proporcionado por medio de la herramienta de Formularios de Google.

- Fecha propuesta de encuesta: dos días de aplicación y tres días de análisis de datos recolectados
- Encuestados: trece empleados representan la muestra de la población en estudio.
- Encuestador: Estudiantes de la investigación
- Tiempo: 15 min de llenado por formulario
- Lugar: puesto de trabajo de cada entrevistado
- Plan de recolección de datos: por medio de la herramienta de Formularios de Google, se representan un acumulado y en gráficos los resultados en tiempo real de los datos recolectados, después de terminar la recolección se procedió a la extracción de los datos en un archivo de Excel donde se procede a los análisis correspondientes.

Herramientas de base para la formulación de las encuestas y entrevista guiada, con respecto a las metodologías detalladas:

### **Análisis PEST**

El análisis de los factores: políticos, económicos, sociales y tecnológicos (PEST), ya tiene sus preguntas para su formulación de lo cual solo depende utilizar lo que se requiere, proporcionando una visión de la situación externa de la empresa y más del área de compras de donde se basa la investigación propuesta, no se tocan todos los factores porque no realiza una mezcla con el análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) y los puntos que no se tocaron se sustenta que son de los factores tecnológicos en las preguntas de la encuesta.

| Económico  | Sociocultural          | Tecnológico   | Político-Legal  |
|--|------------------------|---|---|
| Estabilidad económica (seguridad de la inversión, factores cambiarios, crecimiento económico) [Para análisis Utilizar datos del BCIE, Banco Central] | Demanda                | Avances en logística (orientar en implementación de sistema de automatización de compras) | Código tributario (Efectos de la carga impositiva): Impuesto sobre la renta; Impuesto al activo Neto; Impuesto sobre las ventas |
| Incentivos a la inversión  | Nivel educativo        | Uso de las redes como herramienta de marketing  | Licencias necesarias para operar  |
| Costos de energía  | Nuevos estilos de vida | inversión en I+D  | TLC'S   |
|  |                        | Panorama de los avances tecnológicos futuros  | Estabilidad Política  |
|  |                        | Acceso a la tecnología  |   |

### Análisis FODA

El análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), ya cuenta con una base de donde partir porque se muestra cuáles son los puntos que contiene cada elemento del análisis, del cual se partió para formular las preguntas de la encuesta realizada, se detalla la pregunta con su objetivo correspondiente, así como que elemento del análisis se está evaluando.

| PREGUNTAS PARA EL ANÁLISIS FODA   |  |   |  | OBJETIVO  |  | F                        | D  | O               | A            |                       |  |
|---|--|---|--|---|--|--------------------------|----|-----------------|--------------|-----------------------|--|
| ¿Conoce el proceso de compras de Greentec?  |  |   |  | Conocer del proceso   |  | SI                       | NO | NA              | NA           |                       |  |
| ¿Greentec cuenta con una política de compras?   |  |   |  | Conocer si se cuenta con política de compra                                       |  | SI                       | NO | NA              | NA           |                       |  |
| ¿Qué determina la decisión de compra del consumidor?  |  |   |  | Determinar el conocimiento que greentec tiene del mercado                         |  | SI                       | NO | NA              | NA           |                       |  |
| a. Características del producto   |  | b. Precio del producto  |  |   |  |                          |    |                 |              | c. Relación comercial |  |
| ¿Qué hace Greentec para determinar qué comprar?   |  |   |  |   |  |                          |    |                 |              |                       |  |
| a. Investiga el mercado por medio de encuestas, o reuniones con clientes  |  | b. Se asocia con compañías de investigación que se dedican a generar reportes del mercado |  | a. Analiza las compras de los clientes por medio de los datos existentes en su    |  | d. Definido por Gerencia |    |                 |              |                       |  |
| ¿La ubicación de las bodegas aporta ventajas al proceso de compras?   |  |   |  | Indagar en la logística almacenamiento  |  | SI                       | NO | NA              | NA           |                       |  |
| ¿La capacidad de almacenamiento es adecuada para el volumen de compra?  |  |   |  |   |  |                          |    |                 |              |                       |  |
| ¿Greentec ha desarrollado el perfil de sus proveedores? Capacidad en el manejo de información, capacidad de respuesta, disponibilidad de producto, confiabilidad en la calidad, tiempo de respuesta |  |   |  | Determinar el conocimiento que Greentec tiene de sus proveedores                  |  | SI                       | NO | NA              | NA           |                       |  |
| ¿Se tienen identificados los proveedores que de mayor ventaja para Greentec?  |  |   |  |   |  |                          |    |                 |              |                       |  |
| ¿Cuáles son los criterios para elegir un proveedor?   |  |   |  |   |  |                          |    |                 |              |                       |  |
| a) precio   |  | b) condiciones de pago  |  | c) Plazos de entrega  |  | c) Servicio              |    | d) Capacidad de | e) Confianza |                       |  |
| ¿Greentec cuenta con una planificación de compra? ¿cuál es el período?  |  |   |  | Determinar una estrategia   |  | SI                       | NO | NA              | NA           |                       |  |
| ¿Greentec mide el desempeño del proceso de compras? Mencione algunos de los indicadores   |  |   |  | Determinar el conocimiento que Greentec tiene de los costos asociados al proceso  |  | SI                       | NO | NA              | NA           |                       |  |
| ¿El proceso de compras se relaciona con otros departamentos de la empresa? ¿Cuáles? ¿De qué forma se relacionan?  |  |   |  | Determina el conocimiento del proceso compras                                     |  | NO                       | SI | NA              | NA           |                       |  |
| ¿Crisis políticas, económicas o sociales en la comunidad internacional afectan las compras de Greentec? ¿Qué ejemplo puede mencionar? ¿Qué efectos fueron identificados?                            |  |   |  | Identificar el efectos de Crisis políticas, económicas y sociales de la comunidad |  | NA                       | NA | NO              | SI           |                       |  |
| ¿El proceso de compras de Greentec está expuesto a riesgos comerciales? ¿de qué tipo? Por ejemplo: incumplimiento de proveedores, factores cambiarios   |  |   |  | identificar si Greentec está expuesta a riesgos comerciales                       |  | NA                       | NA | NO              | SI           |                       |  |
| ¿La inestabilidad política del país afecta las compras en Greentec? ¿En qué sentido?  |  |   |  | Identificar si la inestabilidad política del país afecta las compras en Greentec  |  | NA                       | NA | NO              | SI           |                       |  |
| ¿El marco tributario nacional afecta las compras de Greentec? ¿De qué forma?  |  |   |  | Conocer el efecto del marco tributario sobre las compras                          |  | NA                       | NA | NO              | SI           |                       |  |
| ¿Existe relación estratégica con los competidores?  |  |   |  | Identificar factores externos que afectan el proceso de compras de Greentec       |  | NA                       | NA | NO              | SI           |                       |  |
| ¿Qué otros factores externos afectan el proceso de compra de Greentec?  |  |   |  |   |  |                          |    |                 |              |                       |  |

## **CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS**

### **4.1 Antecedentes de la empresa**

#### **4.1.1 Breve descripción histórica**

Electromecánica Greentec inició operaciones en mayo de 2014 como una sociedad de inversionistas hondureños reconocidos en distintos campos de la industria de la construcción, nació como una respuesta a la necesidad de los socios de contar con una compañía de materiales eléctricos capaz de suplir la demanda de material y equipo eléctrico para sus proyectos.

#### **4.1.2 Productos que ofrece Greentec**

Electromecánica Greentec se dedica a la comercialización de material y equipo eléctrico para instalaciones residenciales, comerciales e industriales.

#### **4.1.3 Cualquier otra información relevante sobre la empresa**

El concepto inicial de Greentec se orientó en la atención a proyectos, especialmente los proyectos desarrollados por la sociedad, sin embargo, con el tiempo se adquirió un concepto con mayor apertura de atención al público en general incorporando el concepto de sala de venta.

### **4.2 Método de medición a ser aplicado**

#### **4.2.1 Justificación**

La entrevista guiada se realizó con el área gerencial para obtener mayor aprovechamiento de los datos cualitativos e indagar en los procesos de compras y la perspectiva de desarrollo desde el punto de vista gerencial y poder sustentar la propuesta de mejora para la organización.

Aplicando la encuesta en línea con preguntas cerradas en las áreas operativas se busca indagar en el nivel de conocimiento del proceso de compras y cómo se percibe el mismo desde el

punto de vista operativo.

#### 4.2.2 Aplicación

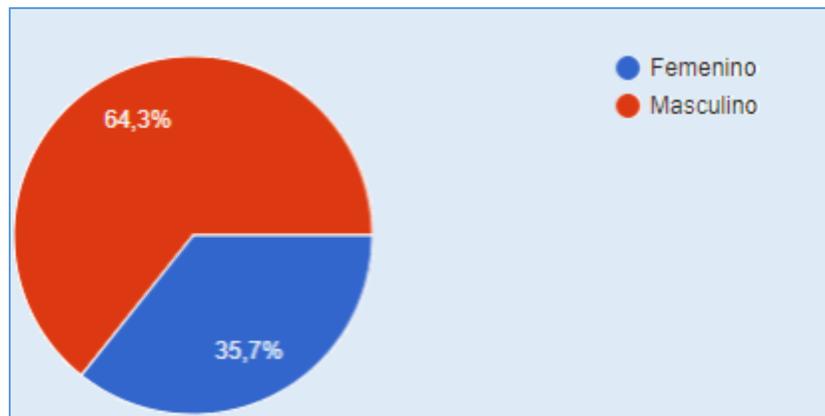
Se aplicaron encuestas en línea a los trabajadores de Electromecánica Greentec involucrados en alguna medida en el proceso de compras. Se diseñaron una serie de preguntas cerradas para determinar el nivel de conocimiento de los colaboradores referente a la gestión de compras.

La encuesta está segmentada en dos partes. La primera parte está orientada al nivel de conocimiento de los colaboradores sobre el proceso de compras; la segunda parte está conformada de datos generales y demográficos.

La encuesta fue aplicada a 13 colaboradores de Electromecánica Greentec, que son quienes están vinculados en alguna medida con la gestión de compras.

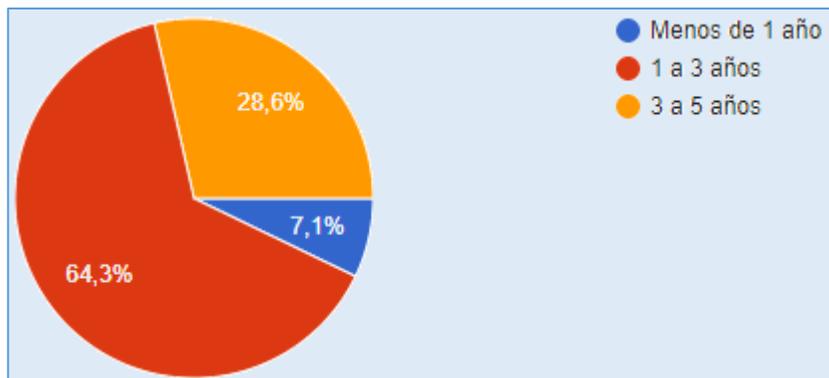
### 4.3 Análisis de resultados

#### 4.3.1 Encuesta realizada a trabajadores relacionados al proceso de compras



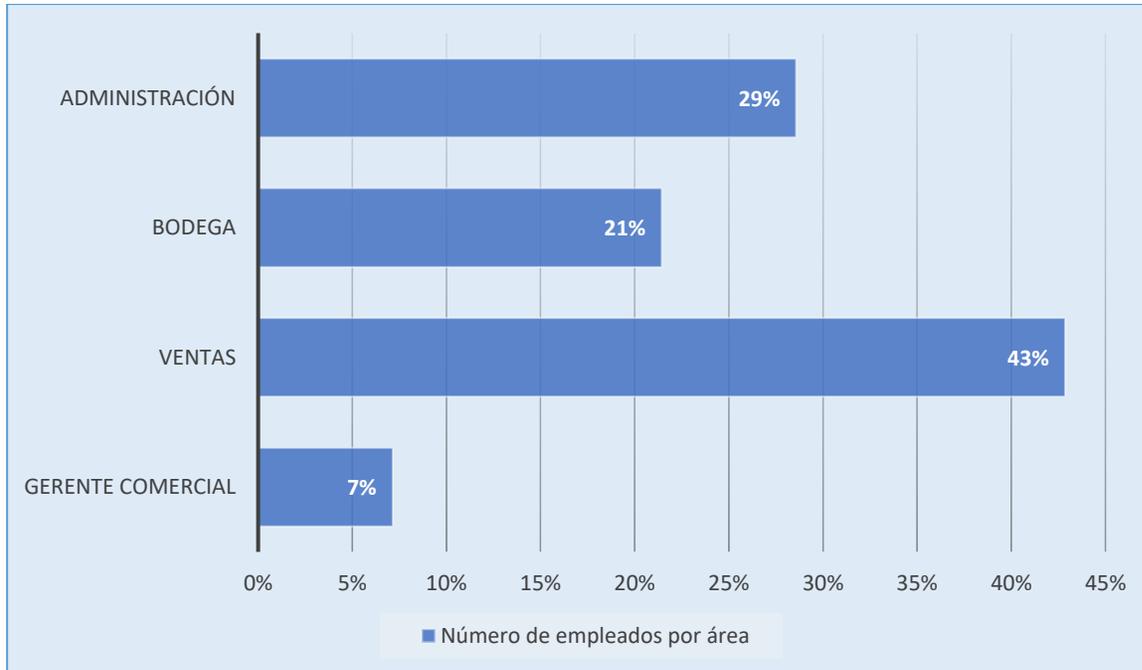
*Ilustración 3-Relación género*

En la Ilustración 3, se observa que el género masculino representa un 64.3% de la población encuestada mientras que el género femenino representa un 35.7% de la población encuestada. Es indiferente el resultado porque la probabilidad de potencial de incrementar las compras no depende del género.



*Ilustración 4 - Relación antigüedad*

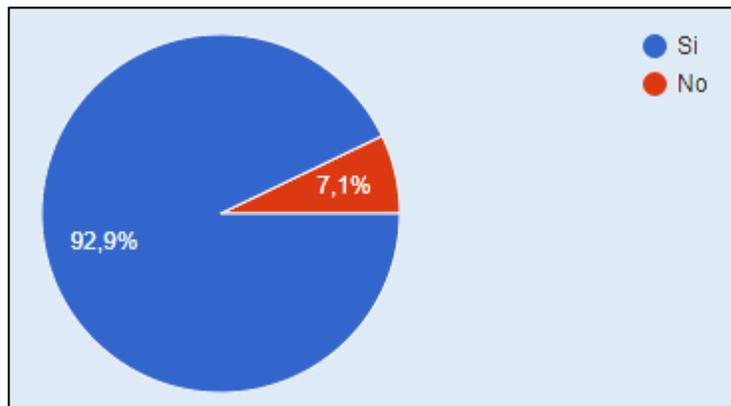
De la Ilustración 4 , se observa que el 64.3% de la población encuestada se identifica con una antigüedad en el puesto de uno a tres años.



*Ilustración 5 - clasificación de puestos de la muestra*

En la Ilustración 5 se observa que la mayoría de los encuestados están relacionados al área de ventas, los mismos representan un 43% del total de la población

### 1. Identificación de proceso de compras



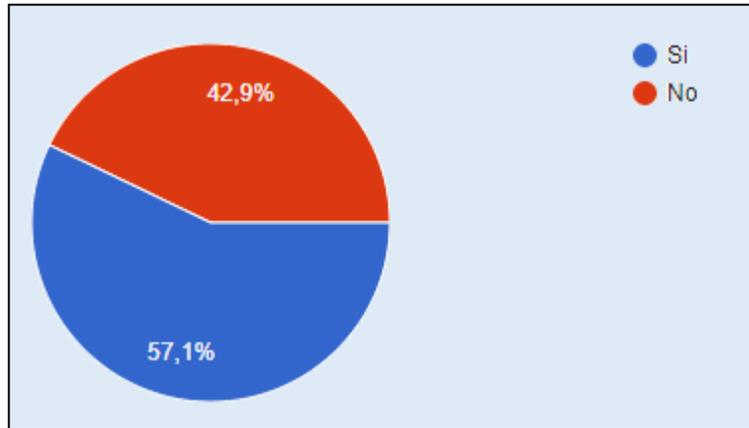
*Ilustración 6 - ¿Conoce el proceso de compras de Greentec?*

En la Ilustración 6 - ¿Conoce el proceso de compras de Greentec?, los encuestados afirman en un 92.9% que conocen el proceso de compras de Greentec. Sin embargo, la información recaudada

no apoya tal afirmación, ya que no existe homogeneidad en el grupo de datos.

## 2. Uso de Software

La Ilustración 7 muestra que el 57.1% de los encuestados afirman que Greentec utiliza un software para el proceso de compras, mientras que el restante 42.9% niega la utilización de un software para el proceso de compras.



*Ilustración 7 - ¿Greentec utiliza un software para el proceso de compras?*

### 3. Existencia de política de compras

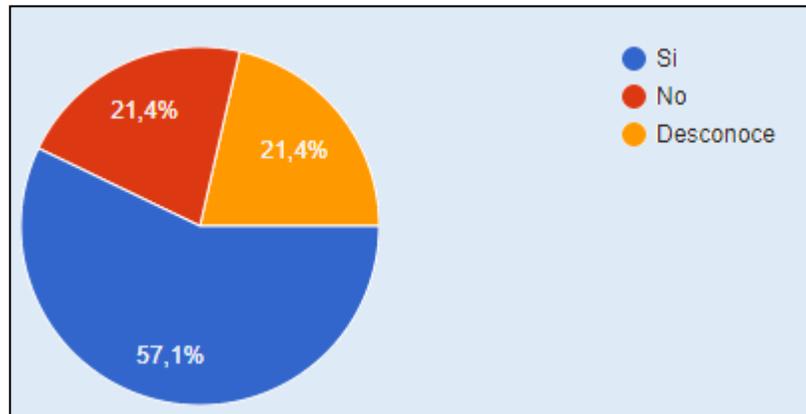


Ilustración 8- ¿Greentec cuenta con una política de compras?

En la Ilustración 8 se muestra que el 57.1% asegura la existencia de una política de compra y la población restante desconoce o niega la existencia de esta. Los resultados no son concluyentes ya que presentan un contraste con la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** donde la antigüedad de 3-5 años representa un 64.3% de la población encuestada

### 4. Conocimiento del mercado

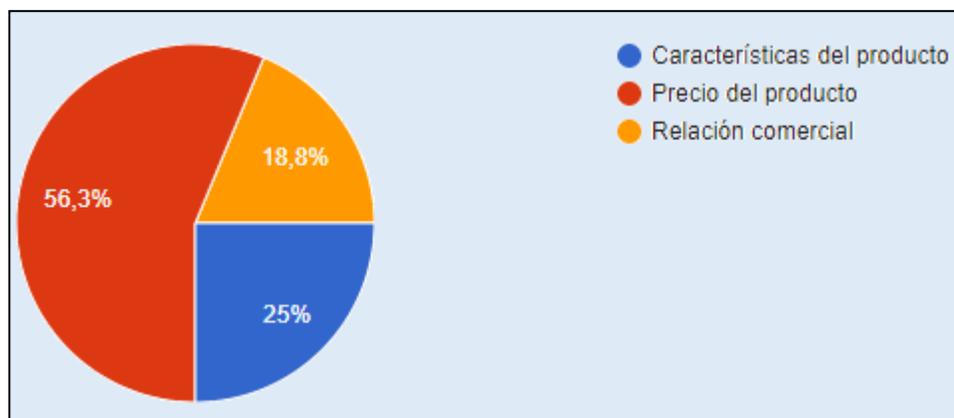


Ilustración 9- ¿Qué determina la decisión de compra del consumidor final?

En la Ilustración 9- ¿Qué determina la decisión de compra del consumidor final?, los

encuestados perciben en un 56.3% que la decisión de compra del consumidor la determina el precio del producto. Un 25% considera que la decisión de compra la determinan las características del producto y únicamente el 18.8% lo atribuye a la relación comercial que Greentec sostenga con el cliente final.



*Ilustración 10- ¿Qué hace Greentec para determinar qué comprar?*

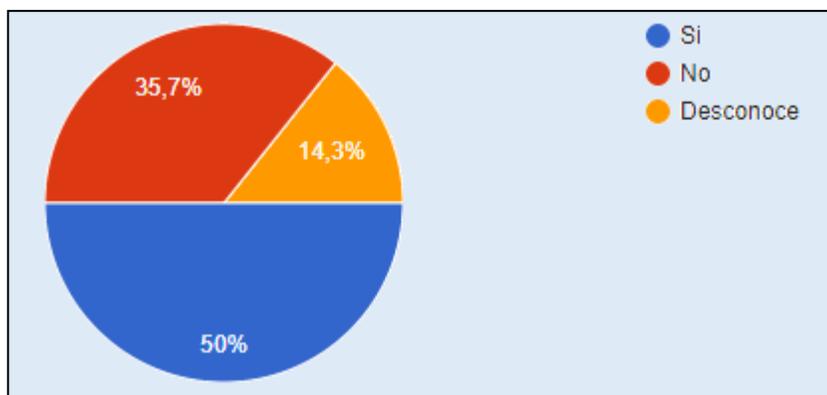
En la Ilustración 10 el 60% de los encuestados afirma que la planificación de compra se basa en la experiencia o historial de compras de cliente, un 33.3% lo atribuye a decisiones gerenciales, y un 6.7% afirma que Greentec investiga el mercado por medio de encuestas o reuniones con los clientes para tomar decisiones de compra.

### **5. Logística de almacenamiento**

La **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** muestra que el 92.9% afirma que la ubicación de las bodegas aporta ventaja al proceso de compra y el 7.1% difiere de esta afirmación.

En **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**, El 64.3% afirma que la capacidad de almacenamiento cubre la demanda del volumen de compra, y el 35.7% afirma que las bodegas no cubren la demanda de espacio de almacenamiento para el volumen de compras.

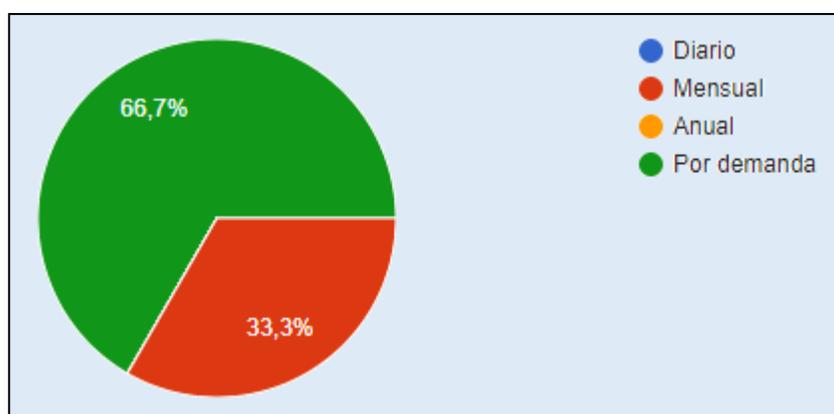
### **6. Criterios de compra**



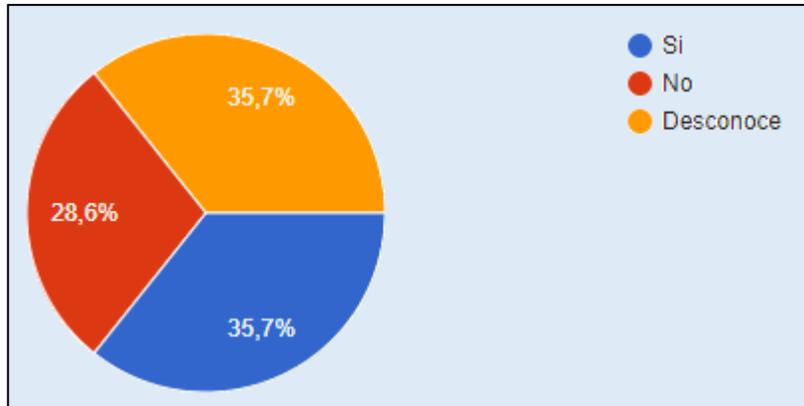
*Ilustración 11 - ¿Greentec cuenta con una planificación para realizar las compras?*

En la Ilustración 11 - ¿Greentec cuenta con una planificación para realizar las compras?, los resultados muestran una disparidad en la opinión de los encuestados, ya que el 50% de los encuestados afirman la existencia de una planificación, mientras que el 35.7% niega la existencia de la misma y el 14.3% desconoce si existe planificación para realizar compras.

La Ilustración 12 muestra los resultados de los encuestados donde se hace referencia al período o frecuencia de la compra, los mismos muestran que el 66.7% afirma que el período de cumplimiento de compras es por demanda y un 33.3% afirma que las compras se realizan de forma mensual.



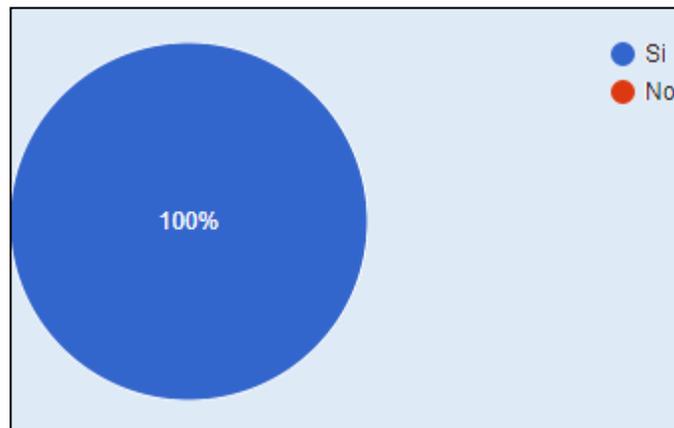
*Ilustración 12 - ¿Período de cumplimiento?*



*Ilustración 13 - ¿Greentec mide el desempeño del proceso de compras?*

En la Ilustración 13 los resultados de los encuestados muestran incertidumbre referente a la tarea de evaluar la gestión de compras, ya que el 35.7% afirma que existe la tarea de monitorear el desempeño de compras, sin embargo, en igual proporción los encuestados afirman desconocer la existencia o no de medición del proceso de compras, y finalmente el restante 28.6% niega la existencia de medición del desempeño de la gestión de compras.

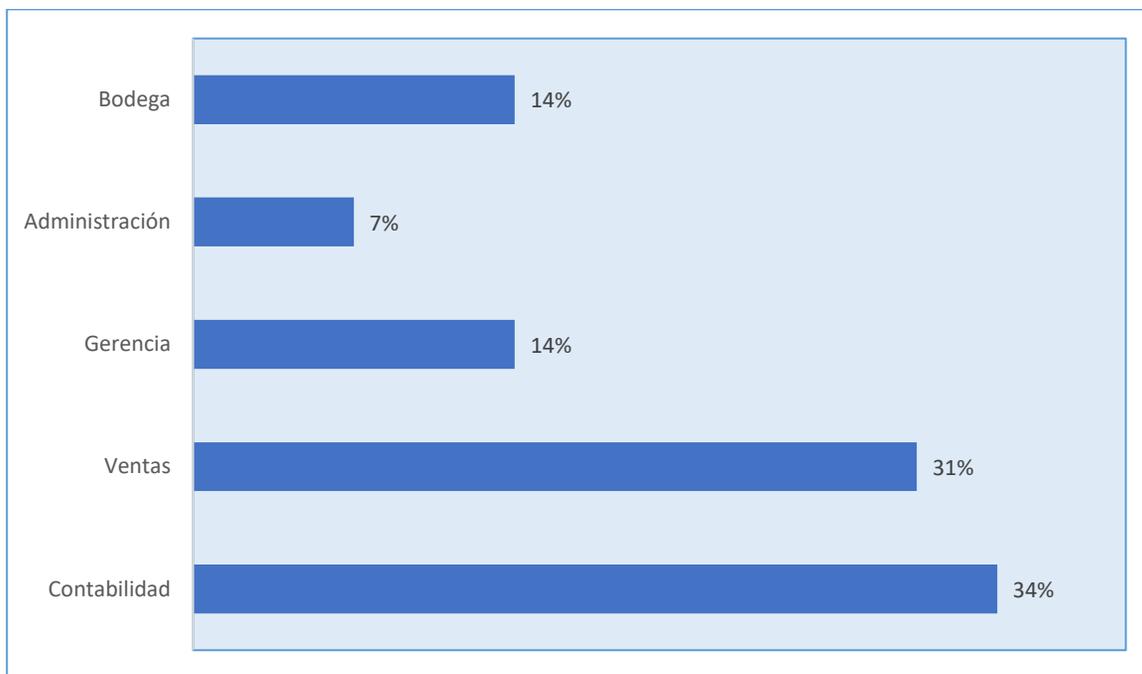
## **7. Integración del departamento de compras en la organización**



*Ilustración 14 - ¿El proceso de compras se relaciona con otros departamentos de la empresa?*

En la Ilustración 14 se muestra el resultado donde los encuestados de forma unánime

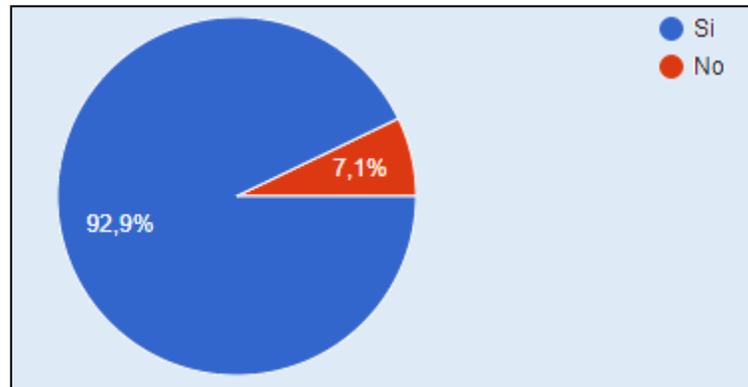
afirman que el proceso de compras se interrelaciona con otros departamentos.



*Ilustración 15 - Departamentos relacionados con compras*

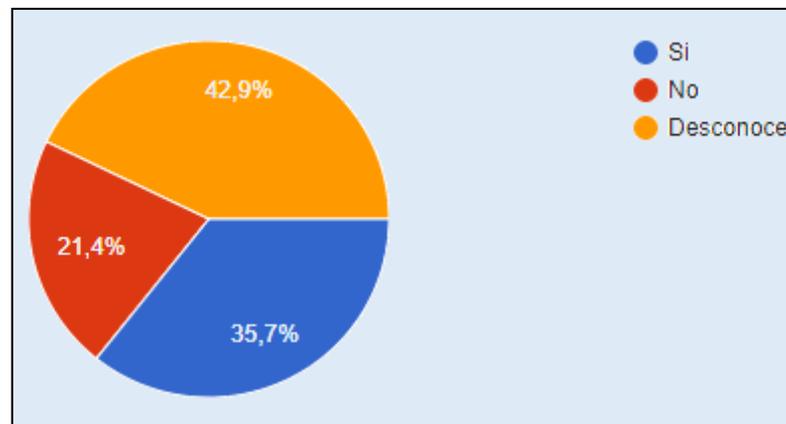
La Ilustración 15 refleja que los departamentos que se destacan en cuanto a la relación con compras son; Contabilidad y Ventas, siendo el departamento de contabilidad el que se considera con mayor relación a compras, representando en opinión de los encuestados un 34%, seguido del departamento de ventas con un 31%, en igual proporción se relaciona bodega y gerencia con un 14% y finalmente administración con un 7%.

## 8. Factores Externos



*Ilustración 16 - ¿La inestabilidad política del país afecta las compras en Greentec?*

En la Ilustración 16 se muestra que el 92.9% de la muestra afirma que la inestabilidad política afecta el proceso de compra y únicamente el 7.1% no atribuye relación entre el proceso de compras y la inestabilidad política.



*Ilustración 17 - ¿El marco tributario nacional afecta las compras de Greentec?*

La Ilustración 17 muestra un desacuerdo entre los entrevistados referente a una relación perjudicial del marco tributario nacional sobre el proceso de compras, en un 42.9% los entrevistados desconocen que se produzca una relación entre el marco tributario y el proceso de

compras, el 21.4% afirma que el marco tributario nacional no produce efecto desventajoso sobre el proceso de compras, el restante 35.7% afirma que reconoce el marco tributario nacional produce efectos negativos sobre el proceso de compra.

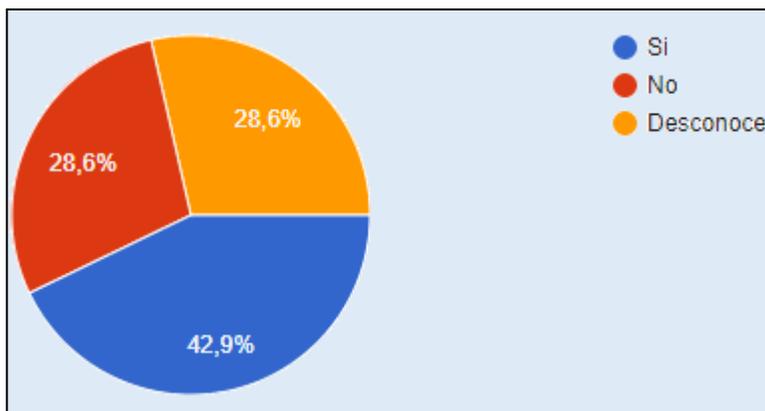


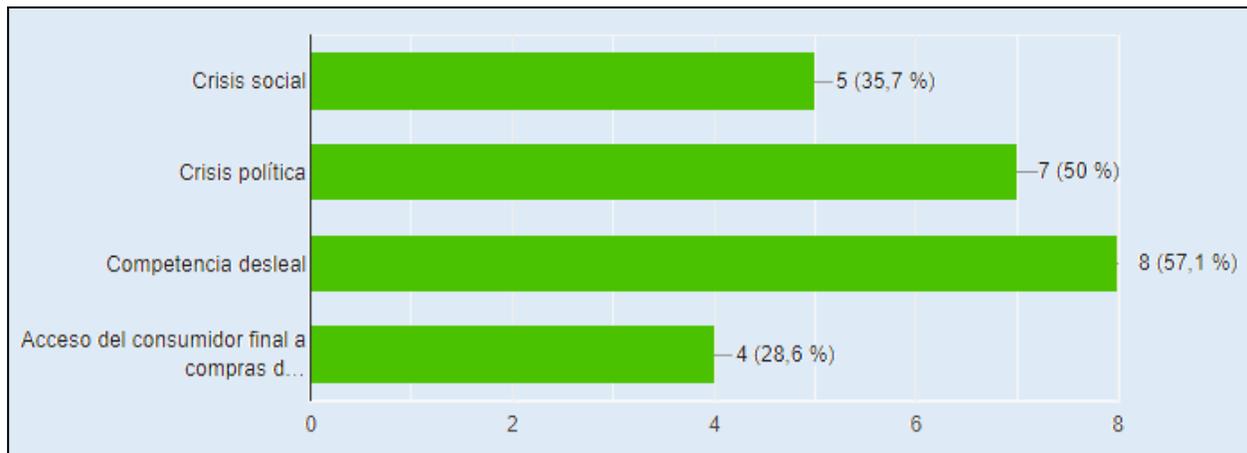
Ilustración 18 - ¿Existe relación estratégica con los competidores?



Ilustración 19 - ¿Existe relación estratégica con los competidores? por departamento

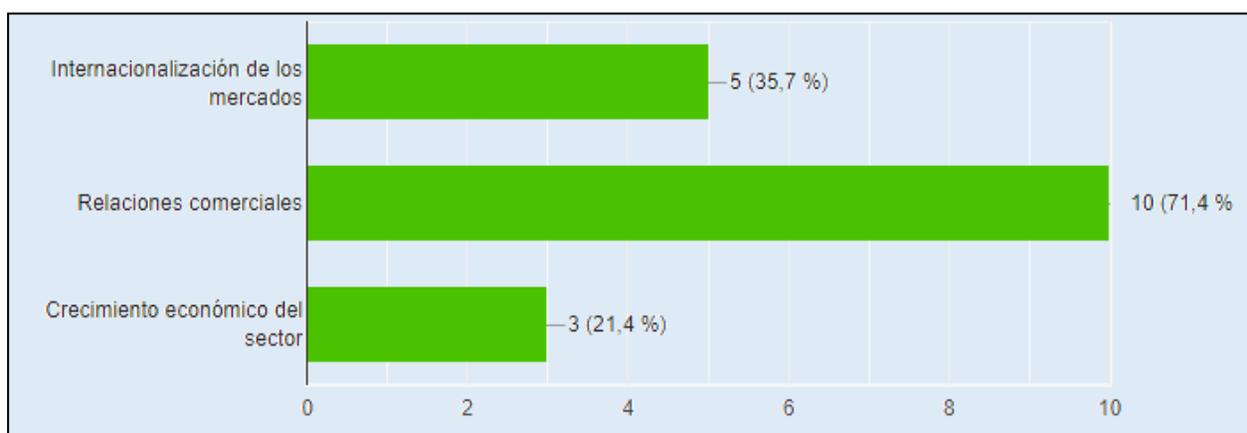
La Ilustración 18 muestra que un 42.9% de los entrevistados identifican una relación estratégica con la competencia, de la Ilustración 19 que corresponde al análisis de la existencia de una relación estratégica con los competidores por área, podemos distinguir que el área de ventas

contrasta en una proporción de 14% sobre la existencia de una relación estratégica con los competidores.



*Ilustración 20- ¿Identifique factores externos que afectan el proceso de compra de Greentec?*

De la Ilustración 20 se identifica la competencia desleal con un 57.1% como el principal factor externo que afecta los procesos de compra de Greentec, seguido por la crisis política con un 50%, la crisis social que representa un 35.7% y el acceso del consumidor final a realizar compras directas a proveedor con un 28.6%.



*Ilustración 21 - ¿Identifique oportunidades externas que facilitan el proceso de compras de Greentec?*

En la Ilustración 21 se identifica que los encuestados consideran las relaciones comerciales

como la oportunidad externa más significativa para facilitar el proceso de compras de Greentec, seguido por la internacionalización de los mercados y el crecimiento económico del sector.

### **4.3.2 Entrevista Guiada al área gerencial**

Se realizó una entrevista guiada con el gerente general y gerente comercial, se utilizaron preguntas abiertas para tener mayor profundidad en las respuestas y conocer los aspectos estratégicos en el proceso de compras de Greentec, el proceso actual de compras desde el punto de vista gerencial, la relación del proceso de compras con la rentabilidad y los factores que alteran el proceso de compras.

#### **1. Importancia del proceso de compras**

Desde el punto de vista gerencial, se considera el departamento de compras como uno de los pilares del negocio, antes que saber vender la parte más importante de un negocio es saber comprar. En una escala de valoración del proceso de compras, la gerencia asigna una puntuación de 7 puntos.

#### **2. Proceso de compras y rentabilidad**

En opinión de los entrevistados los mecanismos que pueden ser utilizados para mejorar la rentabilidad pueden ser; disminución de costos operativos o aumento de precio de venta, sin embargo, los precios de venta están definidos por el mercado, incrementar costos significa salir del mercado, por tanto, la opción viable es la disminución de costos, entre ellos el costo directo del producto. El acceso a compras competitivas con costos bajos permite incrementar el nivel de utilidad a percibir

#### **3. Visión de la gestión de compras**

De acuerdo con la opinión de los entrevistados, se estima la incorporación de proveedores en líneas de productos que son adquiridos por medio de distribuidores locales, logrando de esta

forma mejorar los precios de costo por medio del acceso directo a fábricas.

Para responder a la demanda del precio del mercado, los entrevistados consideran orientar las compras a productos de calidad intermedia para mantenerse dentro del precio del mercado.

Los entrevistados resaltan la importancia de la fortaleza financiera de la institución como una estrategia para responder a la demanda de diversidad de productos y calidad para los diferentes segmentos de mercado

#### **4. Método actual de compra**

En opinión de los entrevistados, los factores con mayor relevancia considerados al momento de realizar una compra son; precio y calidad.

Según los entrevistados las compras se realizan por demanda y respondiendo a una necesidad identificada a través de la revisión de historial de ventas, concentrando los recursos en productos de mayor rotación. Como parte de la planificación de la compra, también son tomados en cuenta factores como; capacidad de almacenamiento, factor de crecimiento y proyección de venta.

#### **5. Factores externos**

En opinión de los entrevistados, ante situaciones como; crisis política, factores sociales, estancamiento de la economía, que está fuera del control de Greentec, la compañía se ve afectada por el estancamiento que se produce, provocando sobreendeudamiento y eliminando la versatilidad de inversión.

#### **6. Proveedores**

En opinión de los entrevistados, las características que se buscan en los proveedores son: solidez empresarial, calidad constante, flexible financieramente, costos competitivos.

#### **4.4 Propuesta de mejora**

Con base a los resultados obtenidos en el estudio realizado al personal de Electromecánica Greentec, por medio de encuestas y entrevistas, se obtuvo un diagnóstico situacional sobre la gestión de compras en Greentec.

La investigación realizada en el proceso de desarrollo de este estudio en conjunto al análisis de los datos recopilados, indican que el proceso de compras es considerado uno de los pilares fundamentales y un factor determinante en la generación de rentabilidad de una empresa.

Para producir un plan de mejora en el proceso de compra de Greentec se opta por organizar el departamento de compras implementando los principios de logística integral.

### 4.4.1 Flujo de proceso de compras

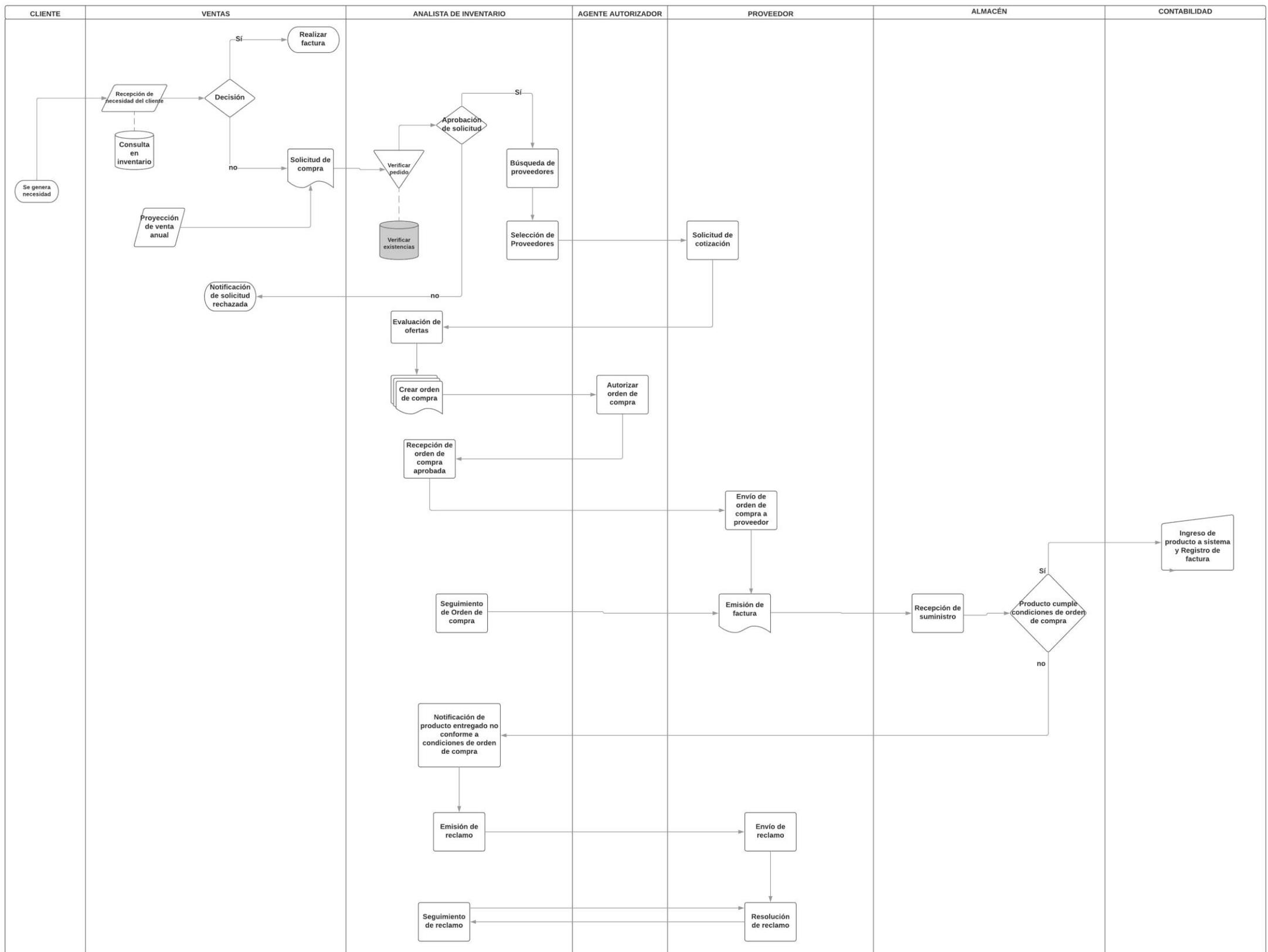


Ilustración 22 - Organización sugerida del proceso de compras

#### 4.4.2 Fichas de proceso

| <b>FICHA DE PROCESO</b>   |   |  |
|---|---|--|
| Entradas:   | Proceso                                       | Salida   |
| Contacto con cliente<br>Pedido de cliente<br>Solicitud de oferta de cliente   | <b>Gestión de Solicitudes de los clientes</b> | Factura<br>Emisión de oferta<br>Emisión de solicitud de compra |
| <p>Descripción:</p> <p>Se inicia con la recepción de documento de solicitud de oferta o la petición verbal por parte del cliente potencial a cualquier miembro del grupo de la unidad de ventas. Las solicitudes de los clientes se pueden recibir por medio de correo electrónico, Teléfono móvil, Teléfono fijo o contrato presencial.</p> <p>Se realiza la consulta de disponibilidad del producto solicitado por medio de software.</p> <p>Si el producto se encuentra disponible se cierra la solicitud generando una factura</p> <p>Si el producto no se encuentra disponible y la solicitud del cliente se encuentra dentro de la gama de productos de comercialización, se procede a realizar solicitud de compra vía correo electrónico al área competente.</p> <p>Es posible que el encargado/a de compras solicite mayores datos del producto a fin de proporcionar la solución adecuada a la necesidad del cliente, estos datos se solicitarán a través de correo electrónico, tanto clientes internos como clientes externos</p> |   |  |
| Responsable del proceso   |   | Recursos   |
| Ventas de Proyectos<br>Ventas de Sala   |   | Correo<br>Teléfono Móvil<br>Teléfono fijo<br>Computador        |
| Objetivo del proceso  |   |  |
| Gestionar las solicitudes de clientes, incluyendo la elaboración y revisión de ofertas y pedidos  |   |  |
| Principales Actividades   |   |  |
| Elaboración de ofertas<br>Revisión de ofertas<br>Recepción de pedidos<br>Seguimiento de ofertas emitidas<br>Verificación de producto en inventario<br>Emisión de informes de ventas<br>Emisión de informe de proyección de ventas anual<br>Revisión y ajuste trimestral de proyección de ventas anual   |   |  |
| Fin de proceso  |   |  |
| Envío de oferta   |   |  |

|   |                                       |  |
|---|---------------------------------------|--|
| Pedido revisado y aceptado<br>Emisión de solicitud de compra<br>Generación de Facturación   |                                       |  |
| Unidades involucradas   |                                       |  |
| Contabilidad<br>Analista de inventario<br>Almacén   |                                       |  |
| <b>FICHA DE PROCESO</b>   |                                       |  |
| Entradas:   | Proceso                               | Salida   |
| Ventas<br>Monitoreo de mercado<br>Proyección de ventas<br>Existencias en<br>almacén   | <b>Gestión de<br/>         Compra</b> | Solicitud de oferta a<br>proveedores<br>Informe de solicitud de<br>compra dadas de baja<br>Solicitud de autorización<br>de orden de compra |
| <p>Descripción:</p> <p>La gestión de compra se lleva a cabo ya sea por recepción de solicitud del cliente de productos no disponibles en inventario y que son parte de la gama de productos que se comercializan, o bien por la planificación del departamento de compras para adquisición de productos para inventario.</p> <p>Con las características del producto definidas, se procede a realizar solicitud de oferta a los proveedores por medio de correo electrónico.</p> <p>Las ofertas son sometidas a evaluación en base a calidad, precio, tiempo de entrega, condiciones de pago y relación comercial con el proveedor.</p> <p>Una vez seleccionada la oferta se procede a realizar orden de compra utilizando el formato que se muestra en Ilustración 27.</p> |                                       |  |
| Responsable del proceso   |                                       | Recursos   |
| Analista de inventario  |                                       | Correo<br>Teléfono Móvil<br>Teléfono fijo<br>Computador  |
| Objetivo del proceso  |                                       |  |
| Garantizar el suministro oportuno y adecuado de material y equipo eléctrico para la comercialización, optimizando costo, continuidad de suministro y gestión eficiente del inventario   |                                       |  |
| Principales Actividades   |                                       |  |
| Planificación de las compras<br>Creación de registro de proveedores<br>Evaluación de ofertas de proveedores en base a calidad, precio y tiempos de entrega<br>Solicitud de ofertas a proveedores  |                                       |  |

|  |
|--|
| <p>Emisión de órdenes de compra<br/> Solicitud de autorización de orden de compra<br/> Gestionar solicitud de compra emitida por ventas<br/> Análisis y gestión de proyección de ventas emitido por departamento de ventas<br/> Seguimiento de solicitudes de compras emitidas<br/> Gestión de reclamos con proveedores por producto no conforme<br/> Negociación de condiciones de compra con proveedores</p> |
| <b>Fin de proceso</b>  |
| <p>Solicitud de oferta a proveedor<br/> Solicitud de autorización de orden de compra<br/> Notificación de solicitud de compra dada de baja<br/> Envío de orden de compra a proveedor</p>   |
| <b>Unidades involucradas</b>   |
| <p>Contabilidad<br/> Ventas<br/> Almacén<br/> Agente autorizador<br/> Proveedor</p>  |

| <b>FICHA DE PROCESO</b>   |  |  |
|---|--|--|
| <b>Entradas:</b>  | <b>Proceso</b>   | <b>Salida</b>  |
| <p>Orden de compra<br/> Reportes financieros</p>  | <p><b>Autorización de compra</b></p>                                 | <p>Orden de compra autorizada<br/> Orden de compra declinada</p> |
| <p><b>Descripción:</b><br/> La orden de compra generada se remite a gerencia comercial para firma de autorización.<br/> La orden de compra autorizada se remite al proveedor para concretar el proceso de compra de producto.</p> |  |  |
| <b>Responsable del proceso</b>  | <b>Recursos</b>  |  |
| <p>Agente autorizador</p>   | <p>Correo<br/> Teléfono Móvil<br/> Teléfono fijo<br/> Computador</p> |  |
| <b>Objetivo del proceso</b>   |  |  |
| <p>Evaluación de las solicitudes de compra con el fin de maximizar los recursos</p>   |  |  |
| <b>Principales Actividades</b>  |  |  |
| <p>Revisión y aprobación de solicitudes de compra según políticas de compra establecidas</p>  |  |  |

|  |
|--|
| <p>Verificación de presupuesto para solicitudes de compra</p> <p>Registro de solicitudes de compra</p>   |
| <p>Fin de proceso</p>  |
| <p>Autorización de orden de compra solicitada</p> <p>Devolución de orden de compra no autorizada</p> <p>Remisión de orden de compra autorizada a proveedor</p> |
| <p>Unidades involucradas</p>   |
| <p>Contabilidad</p> <p>Analista de inventario</p> <p>Proveedor</p> <p>Gerencia Comercial</p>   |

| <b>FICHA DE PROCESO</b>  |   |  |
|--|---|--|
| Entradas:  | Proceso                                 | Salida   |
| Factura emitida por el proveedor   | <b>Recepción de producto en almacén</b> | Código del puesto o n.º de solicitud<br>Necesario viajar<br>Expiración de la publicación<br>Fecha de publicación |
| <p>Descripción:<br/>La recepción de producto se realiza en la unidad de almacén contra factura de proveedor y orden de compra generada por Greentec. No se recibe producto únicamente con factura, a menos que sea autorizado por el/la analista de inventario</p>   |   |  |
| Responsable del proceso  |   | Recursos   |
| Responsable de almacén   |   | Correo<br>Teléfono fijo<br>Computador  |
| Objetivo del proceso   |   |  |
| Garantizar la gestión eficiente del almacén haciendo cumplir las políticas de  |   |  |
| Principales Actividades  |   |  |
| <p>Verifica que el producto cumpla con las condiciones descritas en la orden de compra emitida</p> <p>Recepción de producto del proveedor</p> <p>Verificar la documentación de recepción de producto</p> <p>Verificar la documentación de entrega de producto</p> <p>Verifica las condiciones físicas de producto</p> <p>Emisión de notificación en caso de producto no conforme</p> |   |  |
| Fin de proceso   |   |  |
| <p>Autorización de orden de compra solicitada</p> <p>Devolución de orden de compra no autorizada</p>   |   |  |
| Unidades involucradas  |   |  |
| <p>Analista de inventario</p> <p>Almacén</p> <p>Proveedor</p>  |   |  |

| <b>FICHA DE PROCESO</b>   |  |  |
|---|--|--|
| Entradas:   | Proceso  | Salida   |
| Contacto con cliente<br>Pedido de cliente   | <b>Gestión de Ingreso de producto al sistema</b> | Código del puesto o n.º de solicitud<br>Necesario viajar<br>Expiración de la publicación<br>Fecha de publicación |
| <b>Descripción:</b><br>El ingreso de producto al sistema se realiza con la documentación de recepción de producto proporcionada por la unidad de almacén. |  |  |
| Responsable del proceso   |  | Recursos   |
| Contabilidad  |  | CORREO:<br>Correo<br>Teléfono fijo<br>Computador   |
| Objetivo del proceso  |  |  |
| Registrar el producto en el sistema   |  |  |
| Principales Actividades   |  |  |
| Dar ingreso al producto en el sistema<br>Recepción de documentación por parte de almacén<br>Verificar la documentación de recepción de producto           |  |  |
| Fin de proceso  |  |  |
| Producto disponible en sistema  |  |  |
| Unidades involucradas   |  |  |
| Contabilidad<br>Analista de inventario  |  |  |

#### **4.4.3 Descripción del plan de acción**

La aplicación de la propuesta de mejora requiere integración en las acciones de los diferentes actores involucrados, demanda de un alto nivel de comunicación fluida, planificación, coordinación y control en todos sus niveles.

Es imperativo mencionar que la organización del proceso de compras aporta mejores condiciones

en calidad, servicio y precio de los productos demandados.

Haciendo síntesis de los resultados, se puede observar que el proceso de compras de Greentec tiene un comportamiento flexible y expuesto a constantes cambios, aunque este aspecto genera ventajas en relación a respuesta de demanda inmediata, afecta la eficiencia y eficacia de todo el proceso en el tiempo, Considerando el análisis de los resultados obtenidos, en la Ilustración 22 se muestra el proceso de compra sugerido para el departamento de compras.

El inicio del proceso es la identificación de la necesidad del consumidor. que puede ser desde dos perspectivas; los clientes que visitan la tienda que son considerados clientes de sala y los clientes de proyectos que se gestionan por medio de ventas de proyectos. Los principales receptores de estas necesidades serán los vendedores en cada área, quienes transfieren estas necesidades con una proyección de un año, sujetos a revisión de los resultados de la estimación cada trimestre. El analista de inventario integra y procesa las solicitudes de necesidades expuestas por los vendedores, velando siempre por la adecuada gestión de los inventarios. Se sugiere el análisis de gestión de inventario a través de la técnica de análisis ABC que según (Salas-Navarro, Miguél-Mejía, & Acevedo-Chedid, 2016) consiste en dividir el inventario en tres categorías según el parámetro base que se considera que bien puede ser la magnitud del efecto económico producido por cada categoría. La categoría A serán los productos que ocupan entre el 10% y 20% del total del inventario y que pueden llegar a representar entre el 60% al 80% de importancia según el parámetro establecido que se utiliza para realizar la división de la categoría. La categoría B serán los productos que ocupan entre el 20% al 30% del total del inventario y que puede llegar a representar entre el 20% y 30% de importancia económica, si es considerado el efecto económico como el parámetro para establecer la división de las categorías. En la categoría C se agrupan el 50% al 70% del total de inventario que pueden llegar a representar entre el 5% y 15% de importancia para la empresa.

En la *Ilustración 23* se describe el proceso de solicitud de compra de forma gráfica.



*Ilustración 23- Proceso de generación de solicitud de compra*

## **Secuencia de pasos para la implementación del nuevo proceso de compras**

### **1. Contratación de Auditoría previa a implementación de un nuevo proceso**

Se realiza la auditoría previa como una actividad independiente y objetiva para documentar el punto inicial del cambio, de esta forma se tendrá un parámetro comparativo para la medición de la efectividad de la nueva estructura que estará desarrollando el proceso de compras.

### **2. Contratación de analista de inventario**

El/La analista de inventario tendrá como objetivo velar por una adecuada gestión de los inventarios, mediante el análisis y medición de efectividad de los inventarios destinados para la venta, a través de auditorías internas a los procesos establecidos para el manejo de inventarios, validaciones con el sistema utilizado por la empresa para la gestión de inventarios, con el fin de garantizar la coincidencia de las cifras. En

Ilustración 26 se muestran las características del perfil de puesto

### **3. Implementación del Módulo de compras en el software actual**

Se incorpora el módulo de compras dentro del sistema existente, el cual deberá ser capaz de:

- a. Proporcionar acceso sencillo a la información
- b. Proporcionar enlace con los distintos módulos existentes en el sistema
- c. Generar estadísticas de inventario; nivel de rotación de inventario, producto pendiente de entrega por parte del proveedor,
- d. Generar estadísticas de proveedores: producto pendiente de entrega, clasificación de productos por proveedor,
- e. Proyección de demanda teórica; Proyección del nivel óptimo de inventario según la rotación del producto

### **4. Capacitación en el uso del módulo de compras del software**

La preparación del personal será vital para agilizar el proceso de compras, aportar crecimiento al personal y sacar el mayor provecho a la implementación de una herramienta tecnológica en la ejecución de las diferentes funciones involucradas con la implementación del nuevo proceso de compras.

Se considera un programa de capacitación con duración de un mes, dividiendo las actividades de la siguiente forma:

2 días para la configuración de las maquinas en la capacitación

3 días para la configuración de la implementación del módulo a los servidores de la empresa

10 días para la capacitación de los usuarios funcionales en el modulo

5 días para pruebas integrales con los módulos que tiene relación con el nuevo modulo

| Capacitación de uso del modulo de compras del software              |          |
|---|----------|
| ACTIVIDAD   | PERIODOS |
| Convenio con consultor de la empresa del software                   |          |
| Configuración de estándar de modulo en las maquinas de capacitación |          |
| Configuración de servidores de prueba para el estándar              |          |
| Capacitación funcional del modulo a los usuarios funcionales        |          |
| Pruebas integrales con el modulo y el sistema actual                |          |

*Ilustración 24- Capacitación de uso del módulo de compras del software*

### 5. Socialización del nuevo proceso de compras a nivel empresarial

La homologación de los resultados del estudio realizado, indica bajos niveles de comunicación entre las diferentes áreas de la organización. Con el objetivo de integrar el cambio del proceso de compras a la organización, es necesario implementar un programa de socialización para enfocar esfuerzos en función del cumplimiento de la estrategia de crecimiento de la organización.

## **6. Seguimiento de la implementación del nuevo proceso de compras por medio de Consultoría en medición de procesos**

Implementación de la medición de la efectividad del proceso, la frecuencia de la medición estará socializada con las partes interesadas, el alcance se define a nivel gerencial en base a la estrategia organizacional. La medición externa del proceso permite obtener datos objetivos y un análisis externo imparcial.

Para el proceso de consultoría, se requiere expertos en análisis de proceso y planificación.

En base al rubro que se dedica Greentec y la información cualitativa obtenida en el proceso de estudio, se obtuvo que los tiempos de entrega de productos después de generada la orden de compra al proveedor puede oscilar entre 6 meses y 12 meses en disponer del producto en la bodega de Greentec, dependiendo de la línea de producto. Por tal razón, se propone la contratación de la consultoría para la medición del proceso a los 18 meses del inicio del cambio en el proceso de compras.

En base a los resultados de la consultoría de medición del nuevo proceso de compras, se consideran 6 meses para la realización de los ajustes para optimizar el proceso propuesto.

### **4.5 Implementación de los cambios**

#### **4.5.1 Cronograma de aplicación**

Se propone el cronograma de aplicación de mejora, este tendría una duración de aproximadamente dos años.

En la Ilustración 25 se ejemplifica el cronograma realizado mediante la herramienta Excel para mostrar el tiempo que puede conllevar la implementación del plan de acción.

| Organización del proceso de compras de Greentec basado en los principios de logística integral |                  |          |
|--|------------------|----------|
| ACTIVIDAD  | DURACIÓN EN DÍAS | PERIODOS |
| Contratación de Auditoría previa a la implantación   | 60               |          |
| Contratación de analista de inventario   | 30               |          |
| Implementación de un módulo de compras al software actual                                      | 420              |          |
| Capacitación de uso del modulo de compras del software   | 20               |          |
| Socialización del nuevo proceso de compras a nivel de la empresa                               | 60               |          |
| Seguimiento a la implementación del nuevo proceso de compras por medio de la auditoria         | 120              |          |

*Ilustración 25 - Cronograma de plan de acción*

#### **4.5.2 Detalle de cambios y responsables de su ejecución**

Al realizar la propuesta descrita en la sección anterior, se determinó el costo aproximado de la inversión que estaría incurriendo para realizar una mejora en la gestión del proceso de compras, basada en los principios de logística integral

Este costo debe traducirse como una inversión a largo plazo que conlleve una mejora en los procesos actuales, así como una mejor implementación de los futuros, es imperante que la alta dirección pueda observar el valor agregado como ventaja competitiva al proceso de compras

La mayor parte de la inversión se encuentra en la generación de conocimiento y la incorporación de un profesional en procesos para la gestión de compras de Greentec

En la Tabla 3 se detallan los costos aproximados para la implementación de mejora en la gestión del departamento de compras de Greentec

| Inversión en la Mejora de Gestión de Compras de Greentec           |                     |
|--|---------------------|
| Contratación de auditoría previa                                   | \$ 2,800.00         |
| Desarrollo de módulo de compras en el software actual              | \$ 4,000.00         |
| Capacitación del Módulo de compras para el departamento de compras | \$ 2,000.00         |
| Socialización de la nueva estructura del proceso de compras        | \$ 4,800.00         |
| Consultoría en medición de procesos                                | \$ 4,500.00         |
| Salario de analista de inventario por un período de 24 meses       | \$ 19,200.00        |
| <b>Inversión Total</b>   | <b>\$ 37,300.00</b> |

*Tabla 3 - Inversión aproximada en mejora de gestión*

## CAPÍTULO V

### 5.1 CONCLUSIONES

- En base al análisis de resultados de los datos recabados se concluye que electromecánica Greentec no cuenta con un sistema de gestión de compra, una estrategia definida y comunicada.
- Los resultados del estudio no demuestran datos concluyentes para determinar que existe una política de compras.
- En base al análisis de los datos obtenidos no se logró identificar el conocimiento de las herramientas de medición de los procesos de logística del área de Compra de Greentec.
- Entre los problemas identificados en este estudio se puede mencionar la falta de claridad en la comunicación interinstitucional y ausencia de documentación en los procesos. En referencia a los procesos de logística del área de Compra que se presenta en el estudio tiene más oportunidades de crecimiento con la implementación de un proceso de compra documentado y la promoción de la comunicación periódica horizontal.
- Desde el punto de vista de gerencia, en el proceso de compras se aplica planificación,

sin embargo, en base a la teoría investigada y el análisis de resultados derivados del estudio, en la práctica el término se aplica de forma limitada, ya que se emplea para responder ante la demanda inmediata.

- La aplicación de logística integral al proceso de compras de Greentec permite la gestión holística de compras integrando desde clientes hasta proveedores, haciendo que cada recurso se vuelva activo para optimizar la rentabilidad.
- Con la aplicación de logística integral al proceso de compras de Greentec se sustituye la compra tradicional por un proceso de compra informado bajo una visión integral, con procedimientos y etapas definidas que aportan ventaja competitiva en la comercialización de material y equipo eléctrico

## 5.2 RECOMENDACIONES

- Definir la estrategia para el proceso de compras donde se utilice un sistema de gestión de compras para realiza el proceso y genere competitividad, de misma manera la comunicación de esta.
- Realizar una comunicación formal para la claridad de la política de compra de Greentec para los productos de comercialización, dependiendo del área que pertenezca el trabajador debe conocer la política, por parte de gerencia debe dar seguimiento a la comunicación periódica.
- Proponer la mejora al proceso de compras donde se establezca la herramienta de medición de los posesos de logística del área de Compra de Greentec y se debe dar a conocer a los trabajadores involucrados, para que realicen el uso de esta para fortalecer los procesos y ayude en la planificación de futuras compras.
- Planificar una implementación en un periodo de un año de la aplicación de los análisis para determina que los problemas y oportunidades de Greentec con respecto a los procesos logística del área de Compra, se estén solventando y siempre tener claridad de la situación que presenta la empresa y tomar acción en el rendimiento del proceso y su comunicación.

- Desarrollar un análisis con mayor profundidad del método para la gestión de inventarios que mejor se adapte a la actividad económica
- Determinar los factores preponderantes en la diferenciación y competitividad para una toma de decisiones estratégica que permita el incremento perdurable en el tiempo de la rentabilidad de Greentec

## BIBLIOGRAFÍA

Acevedo, A., & López, A. (1986). *El proceso de la entrevista*. Limusa Noriega Editores.

Recuperado de [https://books.google.hn/books?id=V-](https://books.google.hn/books?id=V-Wi4_aHmKAC&printsec=frontcover&dq=entrevista+concepto&hl=es&sa=X&ved=0ahUKewjWgsPj7IDfAhWK64MKHbclAccQ6AEIJzAA#v=onepage&q=entrevista%20concepto&f=true)

[Wi4\\_aHmKAC&printsec=frontcover&dq=entrevista+concepto&hl=es&sa=X&ved=0ahU](https://books.google.hn/books?id=V-Wi4_aHmKAC&printsec=frontcover&dq=entrevista+concepto&hl=es&sa=X&ved=0ahUKewjWgsPj7IDfAhWK64MKHbclAccQ6AEIJzAA#v=onepage&q=entrevista%20concepto&f=true)

[KEwjWgsPj7IDfAhWK64MKHbclAccQ6AEIJzAA#v=onepage&q=entrevista%20conce](https://books.google.hn/books?id=V-Wi4_aHmKAC&printsec=frontcover&dq=entrevista+concepto&hl=es&sa=X&ved=0ahUKewjWgsPj7IDfAhWK64MKHbclAccQ6AEIJzAA#v=onepage&q=entrevista%20concepto&f=true)

[pto&f=true](https://books.google.hn/books?id=V-Wi4_aHmKAC&printsec=frontcover&dq=entrevista+concepto&hl=es&sa=X&ved=0ahUKewjWgsPj7IDfAhWK64MKHbclAccQ6AEIJzAA#v=onepage&q=entrevista%20concepto&f=true)

*Análisis de mercado*. (2008). España: Vértice. Recuperado de

[https://books.google.hn/books?id=sS49Z0VnhwIC&pg=PA33&dq=proceso+de+compras](https://books.google.hn/books?id=sS49Z0VnhwIC&pg=PA33&dq=proceso+de+compras&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjJsYu2oMTeAhWErFkKHVHsAmoQ6AEIUzAJ#v=onepage&q=proceso%20de%20compras&f=true)

[&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjJsYu2oMTeAhWErFkKHVHsAmoQ6AEIUzAJ#v=one](https://books.google.hn/books?id=sS49Z0VnhwIC&pg=PA33&dq=proceso+de+compras&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjJsYu2oMTeAhWErFkKHVHsAmoQ6AEIUzAJ#v=onepage&q=proceso%20de%20compras&f=true)

[page&q=proceso%20de%20compras&f=true](https://books.google.hn/books?id=sS49Z0VnhwIC&pg=PA33&dq=proceso+de+compras&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjJsYu2oMTeAhWErFkKHVHsAmoQ6AEIUzAJ#v=onepage&q=proceso%20de%20compras&f=true)

Anaya Tejero, J. J. (2015). *Logística integral, La gestión operativa de la empresa* (5a ed.).

Madrid: ESIC Editorial. Recuperado de

<https://books.google.hn/books?id=jod5CgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=logistica+e>

[mpresa&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwin3--](https://books.google.hn/books?id=jod5CgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=logistica+e)

[tlcTeAhUpqlkKHdtABlsQ6AEIKzAB#v=onepage&q=logistica%20empresa&f=true](https://books.google.hn/books?id=jod5CgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=logistica+e)

Cadenas de suministros. (2011, noviembre 19). Recuperado de

<http://lcik2011.blogspot.com/2011/11/ventajas-y-desventajas-de-la-gestion.html>

Carrion Maroto, J. (2007). *Estrategia de la visión a la acción* (2a ed.). Madrid. Recuperado de

[https://books.google.hn/books?id=8\\_PwIoGOa6QC&printsec=frontcover&dq=estrategia](https://books.google.hn/books?id=8_PwIoGOa6QC&printsec=frontcover&dq=estrategia&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjA9eDBvMjeAhXP21MKHQB_AaMQ6AEIJjAA#v=onepage&q=estrategia&f=true)

[&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjA9eDBvMjeAhXP21MKHQB\\_AaMQ6AEIJjAA#v=one](https://books.google.hn/books?id=8_PwIoGOa6QC&printsec=frontcover&dq=estrategia&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjA9eDBvMjeAhXP21MKHQB_AaMQ6AEIJjAA#v=onepage&q=estrategia&f=true)

[page&q=estrategia&f=true](https://books.google.hn/books?id=8_PwIoGOa6QC&printsec=frontcover&dq=estrategia&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjA9eDBvMjeAhXP21MKHQB_AaMQ6AEIJjAA#v=onepage&q=estrategia&f=true)

Carro Paz, R., & González Gómez, D. (s. f.). *Logística Empresarial*. Recuperado de

[http://nulan.mdp.edu.ar/1831/1/logistica\\_empresarial.pdf](http://nulan.mdp.edu.ar/1831/1/logistica_empresarial.pdf)

Casonavas, A., & Cautrecasas, L. (2011). *Logística integral: Lean supply chain management*. (1 ed.). Madrid; Barcelona. Recuperado de [http://www.crai.unitec.edu/library/index.php?title=171294&lang=es%20%20&query=@title=Special:GSMSearchPage@process=@titulo=LOG%C3%8DSTICA%20INTEGRAL@autor=@keywords=@material=@idioma=@ubicacion\[\]=tegucigalpa@sortby=sorttitle@mode=&recnum=1&mode=](http://www.crai.unitec.edu/library/index.php?title=171294&lang=es%20%20&query=@title=Special:GSMSearchPage@process=@titulo=LOG%C3%8DSTICA%20INTEGRAL@autor=@keywords=@material=@idioma=@ubicacion[]=tegucigalpa@sortby=sorttitle@mode=&recnum=1&mode=)

Chapman, A. (2005, agosto 17). Anlisis DOFA y anlisis PEST.

Como realizar un análisis FODA para tu emprendimiento. (2015, diciembre 10). Recuperado de <http://noticias.universia.cr/consejos-profesionales/noticia/2015/12/10/1134620/realizar-analisis-foda-emprendimiento.html>

Desventajas y Ventajas del FODA. (2017, enero 9). Recuperado de <https://www.analisisfoda.com/desventajas-ventajas-del-foda/>

Estrategia. (s. f.). Recuperado de <http://www.liderazgoymercadeo.com>

Ferrari, A. P. (2018, septiembre 29). Análisis PEST de empresas. *Negocios*. Recuperado de <https://www.cuidatudinero.com/13067721/analisis-pest-de-empresas>

Grillo, S. (2016). *Diseño de un sistema de logística integral para la venta a través de Internet de productos de gama blanca*. Universitat Autònoma de Barcelona, Barcelona. Recuperado de <https://ddd.uab.cat/pub/tfg/2016/169778/GrilloTrepasSonia-TFGAa2015-16.pdf>

ingrid. (2011, septiembre 9). Analisis PEST. Recuperado de <http://analisispest.blogspot.com/2011/09/ventajas-y-desventajas-del-analisis.html>

Logística integral: la respuesta competitiva. (2016, mayo 6). Recuperado de <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/logistica-integral-la-respuesta-competitiva/>

Logística integral: Origen y desarrollo. (2010, noviembre 16). Recuperado de <http://eldiariodeunlogistico.blogspot.com/2010/11/logistica-integral-origen-y->

desarrollo.html

Longares, Ó. (s. f.). Análisis PESTLE. *Activa Conocimiento*. Recuperado de

<http://activaconocimiento.es/analisis-pestle/>

Martín, F. A. (2011). *Cuadernos Metodológicos* (2.<sup>a</sup> ed.). Madrid: CIS. Recuperado de

<https://books.google.hn/books?id=GbZ5JO->

[IoDEC&pg=PA17&dq=encuesta+concepto&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjmovKR8YDf](https://books.google.hn/books?id=GbZ5JO-IoDEC&pg=PA17&dq=encuesta+concepto&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjmovKR8YDf)

[AhUM\\_4MKHQa\\_Cj4Q6AEIJzAA#v=onepage&q=encuesta%20concepto&f=true](https://books.google.hn/books?id=GbZ5JO-IoDEC&pg=PA17&dq=encuesta+concepto&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjmovKR8YDfAhUM_4MKHQa_Cj4Q6AEIJzAA#v=onepage&q=encuesta%20concepto&f=true)

Martín, J. (2017, mayo 15). Estudia tu entorno con un PEST-EL. Recuperado de

<https://www.cerem.es/blog/estudia-tu-entorno-con-un-pest-el>

Meana, P. P. (2017). *Gestion de inventario* (1a ed.). Arganda del Rey, Madrid. Recuperado de

<https://books.google.hn/books?id=Ml5IDgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=inventario>

[&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj-](https://books.google.hn/books?id=Ml5IDgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=inventario&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj-)

[iLSLw8jeAhVH61MKHQzLABQQ6AEINTAD#v=onepage&q=inventario&f=true](https://books.google.hn/books?id=Ml5IDgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=inventario&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj-iLSLw8jeAhVH61MKHQzLABQQ6AEINTAD#v=onepage&q=inventario&f=true)

Salas-Navarro, Miguél-Mejía, M.-M., & Acevedo-Chedid, J. (2016). Metodología de Gestión de

Inventarios para determinar los niveles de integración y colaboración en una cadena de

suministro - ProQuest. Recuperado de

<https://search.proquest.com/docview/1931959156/abstract/AB5FDD08969444B2PQ/5?ac>

[countid=35325](https://search.proquest.com/docview/1931959156/abstract/AB5FDD08969444B2PQ/5?accountid=35325)

Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación* (5a ed.).

Sangri, A. (2014). *Administración de compras, Adquisiciones y abastecimiento* (1a ed.). México.

Recuperado de

[https://books.google.hn/books?id=EW\\_gBAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=area+de](https://books.google.hn/books?id=EW_gBAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=area+de)

[+compras&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj4rsyZpMTeAhWnr1kKHUoHCHYQ6AEILD](https://books.google.hn/books?id=EW_gBAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=area+de+compras&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj4rsyZpMTeAhWnr1kKHUoHCHYQ6AEILD)

[AB#v=onepage&q=area%20de%20compras&f=true](https://books.google.hn/books?id=EW_gBAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=area+de+compras&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj4rsyZpMTeAhWnr1kKHUoHCHYQ6AEILDAB#v=onepage&q=area%20de%20compras&f=true)

Sistema de control de compras. (2002, febrero 22). Recuperado de

[http://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/11/11310/20\\_el\\_SISTEMA\\_DE\\_COMPR](http://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/11/11310/20_el_SISTEMA_DE_COMPR)

A.pdf

## ANEXOS

### ANEXO 1: CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN

Tegucigalpa, Francisco Morazán, 27 /11 /18  
(Ciudad), (Departamento) (Día, mes y año)

Eduardo Durón  
(Nombre y apellidos del Director o Gerente)

Gerente General  
(Puesto Laboral)

Electromecánica Greentec S.A.  
(Empresa o institución)

Bo. Guacarique, Blvd. Comunidad económica europea, Comayagüela, Tegucigalpa, Honduras  
(Dirección principal de la empresa o institución)

Estimado Señor(a): Eduardo Durón

Reciba un cordial y atento saludo. Por medio de la presente deseamos solicitar su apoyo, dado que somos alumnos de UNITEC y nos encontramos desarrollando el Trabajo Final de Graduación previo a obtener nuestro título de maestría en Dirección Empresarial. Hemos seleccionado como tema Aplicación de logística integral en los procesos de compra de GREENTEC, por lo que estaríamos muy agradecidos de contar con el apoyo de la empresa que usted representa para poder desarrollar nuestra investigación. En particular, dicha solicitud se circunscribe a petitionar que se nos autorice a realizar: Entrevista guiada y encuesta

(encuestas, sondeos, etc).

A la espera de su aprobación, me suscribo de Usted.

Atentamente,

Liliam Mercedes Rodríguez González

Firma, nombre y apellidos  
No. de cuenta: 11653047

Carmen Isabel Castro Cardona

Firma, nombre y apellidos  
No. de cuenta: 11653144

Por este medio, Electromecánica Greentec

(empresa / institución)

Autoriza la realización dentro de sus instalaciones el proyecto de investigación de Postgrado antes mencionado.

[Firma]  
(Nombre y jello del Director / Gerente)



## FACULTAD DE POSTGRADO

En calidad de estudiante de la Universidad Tecnológica Centroamericana; con la finalidad de realizar una investigación para la Aplicación de logística integral en los procesos de compra de GREENTEC Honduras; se solicita de la forma más atenta, responder la presente **entrevista guiada** de manera honesta.

### *Participantes:*

- *Gerente General*
- *Gerente de Compras*

1. ¿Qué valor tiene el proceso de compras para Greentec?
2. ¿Cómo influye el proceso de compras en el incremento o decremento de la utilidad de la empresa?
3. ¿Cuáles son los principales objetivos de la empresa respecto a la Gestión de Compras?
4. ¿Cuáles son los factores de relevancia que toma en cuenta para realizar las compras?, ¿Con qué frecuencia realizan compras?

### Factores de ejemplo:

- a. Oferta y demanda del mercado
  - b. Fluctuación de la moneda
  - c. Segmento del mercado al que está dirigido
  - d. Punto de reorden
  - e. Logística de almacenamiento y distribución
  - f. Presupuesto
  - g. Pedidos de emergencia
  - h. Factores políticos, económicos y sociales, nacionales o internacionales
5. ¿Greentec compra con un plan establecido?, ¿En qué consiste el plan de compra?
  6. ¿Cuáles son las características del perfil de sus proveedores?

### Características de ejemplo:

- a. Capacidad en el manejo de información
- b. Capacidad de respuesta
- c. Disponibilidad de producto
- d. Confiabilidad en la calidad
- e. Tiempo de respuesta

### FACULTAD DE POSTGRADO

En calidad de estudiante de la Universidad Tecnológica Centroamericana; con la finalidad de realizar una investigación para el área de compras en la Aplicación de logística integral en los procesos de compra de GREENTEC Honduras; se solicita de la forma más atenta, responder la presente **encuesta** de manera honesta.

*Participantes:*

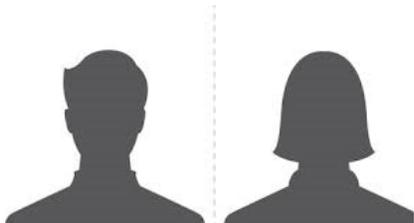
- *Departamento de Ventas*
- *Departamento de Compras*
- *Departamento de Contabilidad*
- *Departamento de Almacén*

1. ¿Conoce el proceso de compras de Greentec?
  - a. Si
  - b. No
  - c. Desconozco
2. ¿Greentec utiliza un software para el proceso de compras?
  - a. Si
  - b. No
  - c. Desconozco
3. ¿Greentec cuenta con una política de compras?
  - a. Si
  - b. No
  - c. Desconozco
4. ¿Qué determina la decisión de compra del consumidor final?
  - a. Características del producto
  - b. Precio del producto
  - c. Relación comercial
5. ¿Qué hace Greentec para determinar qué comprar?
  - a. Investiga el mercado por medio de encuestas, o reuniones con clientes
  - b. Se asocia con compañías de investigación que se dedican a generar reportes del mercado
  - c. Analiza las compras de los clientes por medio de los datos existentes en su sistema
  - d. Definido por Gerencia
6. ¿La ubicación de las bodegas aporta ventajas al proceso de compras?
  - a. Si
  - b. No
  - c. Desconozco
7. ¿La capacidad de almacenamiento es adecuada para el volumen de compra?

- a. Si
  - b. No
  - c. Desconozco
8. ¿Greentec cuenta con una planificación de compra?
- a. Si
  - b. No
  - c. ¿Cuál es el período? \_\_\_\_\_
9. ¿Greentec mide el desempeño del proceso de compras?
- a. Si
  - b. No
  - c. ¿Cuáles son? \_\_\_\_\_
10. ¿El proceso de compras se relaciona con otros departamentos de la empresa?
- a. Si
  - b. No
  - c. ¿Cuáles son? \_\_\_\_\_
11. ¿La inestabilidad política del país afecta las compras en Greentec?
- a. Si
  - b. No
12. ¿El marco tributario nacional afecta las compras de Greentec?
- a. Si
  - b. No
  - c. Desconozco
13. ¿Existe relación estratégica con los competidores?
- a. Si
  - b. No
  - c. Desconozco
14. ¿Identifique factores externos que afectan el proceso de compra de Greentec?,  
Seleccione varias.
- a. Crisis social
  - b. Crisis política
  - c. Competencia desleal
  - d. Acceso del consumidor final a compras directas a proveedor
15. ¿Identifique oportunidades externas que facilitan el proceso de compras de Greentec?
- a. Internacionalización de los mercados
  - b. Relaciones comerciales
  - c. Crecimiento económico del sector

Datos demográficos

1. Antigüedad del puesto:
    - a. Menos de 1 año
    - b. 1 a 3 años
    - c. 3 a 5 años
  2. Genero
    - a. Femenino
    - b. Masculino
  3. Puesto de trabajo
-



# PERFIL ANALISTA DE INVENTARIO

## OBJETIVOS DEL CARGO

Velar por una adecuada gestión de los inventarios, mediante el análisis y medición de efectividad de los inventarios destinados para la venta, a través de auditorías a los procesos establecidos para el manejo de inventarios, validaciones con el sistema utilizado por la empresa para la gestión de inventarios, con el fin de garantizar la coincidencia de las cifras.

## AFICIONES DESEABLES

Deportes  
Lectura  
Nuevas tecnologías

## EDUCACIÓN

Ingeniero Industrial y/o Administrador de empresas orientado en procesos

## EXPERIENCIA LABORAL

Mínimo 2 años en gestión de inventarios

## FUNCIONES

- Elaborar el plan anual de compras de productos basados en análisis de informes remitidos por ventas
- Validación física y lógica del ingreso de las entregas entrantes o pedidos desde el área de recepción hasta su ubicación en el almacén, validando y ajustando según las políticas Corporativas, las diferencias de importación y la recepción de materiales a destrucción.
- Seguimiento a la elaboración de los inventarios cíclicos, definiendo planes de trabajo y analizando los resultados, para así garantizar la exactitud del registro de inventarios en sistema
- Elaboración de reportes de inventarios por estatus y análisis.
- 

## APTITUDES

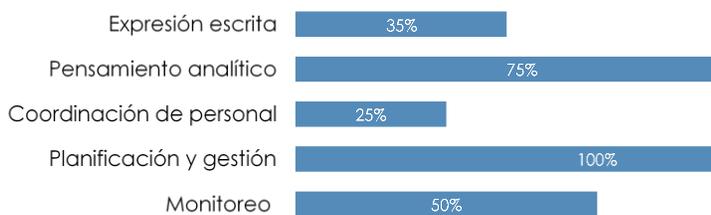


Ilustración 26- Perfil de Analista de inventario

