



Análisis del efecto de la evaluación de proveedores en la gestión de compras de la empresa La Piladora, Santo Domingo, 2023

Analysis of the effect of supplier evaluation on the purchasing management of the La Piladora company, Santo Domingo, 2023

Autor:

Nathaly Jacqueline Pérez Mogrovejo.¹

Karen Gissela Núñez Quimbíta.²

Ing. Francisco Javier Santamaría Granda.³



<https://orcid.org/0009-0000-6532-2148>



<https://orcid.org/0009-0008-2984-9629>



<https://orcid.org/0000-0003-1504-2820>

¹ Instituto Superior Tecnológico Tsa'chila, Ecuador

nathalyperezmogrovejo@tsachila.edu.ec

² Instituto Superior Tecnológico Tsa'chila, Ecuador

karennunezquimbíta@tsachila.edu.ec

³ Instituto Superior Tecnológico Tsa'chila, Ecuador

franciscosantamaria@tsachila.edu.ec

Recepción: agosto de 2023

Aceptación: septiembre de 2023

Publicación: octubre de 2023

Citación/como citar este artículo: Pérez, N., Núñez, K. y Santamaría, F. (2023). Análisis del efecto de la evaluación de proveedores en la gestión de compras de la empresa La Piladora Santo Domingo, 2023. Ideas y Voces, 3(4), 1208-1242.



Resumen

El estudio actual se enfocó en optimizar el sistema de compras de "La Piladora", con énfasis en evaluar y calificar a los proveedores. Tras un análisis profundo de la situación interna, se detectaron áreas críticas y problemas en la gestión de compras actual. Esto condujo a identificar métodos específicos de evaluación y calificación de proveedores alineados con las necesidades de la empresa. La metodología Data Envelopment Analysis (DEA) destacó por su capacidad para manejar múltiples variables y ofrecer una visión integral del desempeño de los proveedores. Se propuso una metodología detallada que incluía un sistema de puntuación y la creación de un catálogo de proveedores utilizando este método. Los resultados sugieren que la implementación de esta metodología puede mejorar significativamente la eficiencia del proceso de compras de "La Piladora". Se anticipa que esto facilitará la selección de proveedores, mejorará la eficiencia operativa y permitirá una gestión de riesgos más efectiva. En resumen, este proyecto ofrece una contribución valiosa a la empresa al proporcionar un marco eficaz y personalizado para gestionar sus proveedores, con el potencial de impulsar mejoras notables en su sistema de compras.

Palabras clave

Gestión de compra, rendimiento, ineficiencia, catálogo, proveedor.

Abstract

The current study focused on optimizing the purchasing system of "La Piladora", with emphasis on evaluating and qualifying suppliers. After an in-depth analysis of the internal situation, critical areas and problems in current purchasing management were detected. This led to identifying specific supplier evaluation and qualification methods aligned with the company's needs. The Data Envelopment Analysis (DEA) methodology stood out for its ability to handle multiple variables and offer a comprehensive view of supplier performance. A detailed methodology was proposed that included a scoring system and the creation of a supplier catalog using this method. The results suggest that the implementation of this methodology can significantly improve the efficiency of the purchasing process of "La Piladora". It is anticipated that this will facilitate supplier selection, improve operational efficiency and enable more effective risk management. In summary, this project offers a valuable contribution to the company by providing an effective and customized framework for managing its suppliers, with the potential to drive notable improvements in its purchasing system.

Keywords

Purchasing management, performance, inefficiency, catalog, supplier.

Introducción

La selección de proveedores es una actividad que realizan todas las empresas con el fin de abastecerse de materias primas o de otros productos y servicios. Dicha actividad siempre está dirigida al producto final, puesto que una mala selección de proveedores altera la calidad de los productos y servicios, posterga las entregas y perjudica a la empresa.

Una manera de salvaguardar a las empresas de las consecuencias de un proveedor incompetente es incorporar cláusulas de incumplimiento al contrato que firman las dos partes, para asegurar que se conserven los estándares de calidad que la organización necesita. Sin embargo, estas cláusulas de incumplimiento están dirigidas a que un proveedor falte a una obligación pactada anteriormente, lo que quiere decir que no se acoge a las necesidades y requerimientos establecidos por las empresas. Es posible revertir esta posición y simplemente enfocarse en la selección de un proveedor.

Ciertamente tener proveedores inadecuados impacta de manera negativa a los productos y a la imagen de la empresa, la adecuada selección permite a la empresa asegurarse que los proveedores sean competentes. Con este fin las organizaciones dedican tiempo y recursos para el desarrollo de políticas, procedimientos y métodos que encaminen el proceso de selección de un proveedor; es así que algunas empresas pequeñas no tienen la visión para desarrollar metodologías para la selección de proveedores.

Las decisiones de compra cobran cada día más importancia dado el rol crítico de la función de compras. A medida que las organizaciones son más dependientes de los proveedores las consecuencias directas e indirectas de una pobre toma de decisiones son más severas. La selección de proveedores comprende el conjunto de acciones que realizan los miembros de una organización con el fin de abastecerse de los bienes y servicios necesarios, en el momento oportuno y que satisfagan los requisitos establecidos.

Existen numerosos aspectos que dificultan este proceso. Por ejemplo, en grandes organizaciones la función de compras puede estar distribuida en diversas unidades lo cual hace que más cantidad de individuos estén involucrados en las decisiones. El cambio en las preferencias de los clientes exige rapidez en la toma de decisiones y la actualización de los criterios de selección.

La variedad de productos que se comercializan hace que se deban considerar diversos proveedores, con sede en distintas ubicaciones geográficas, con diferente poder de negociación y nivel de madurez de su proceso de ventas. Además, dado que las cadenas tienen sucursales en diferentes puntos de país, se deben considerar factores que tienen impacto en la gestión logística.

La selección de proveedores de una organización tiene un gran impacto en el alcance de ventajas competitivas sostenibles en términos de calidad, costos y plazos entrega. Contar con buenos proveedores no sólo significa contar con insumos de calidad, en consecuencia, poder ofrecer productos de calidad, sino que también significa poder mantener bajos costos, o la seguridad de saber que podemos abastecernos de productos cada vez que lo requiramos. Por lo tanto, resulta necesario definir un proceso de selección y evaluación de proveedores efectivo y eficiente. En particular, el objetivo de este trabajo es definir una herramienta de apoyo al proceso de selección y monitoreo de proveedores para la empresa “La Piladora”.

Para poder alcanzar este objetivo fue necesario relevar información del tipo de productos que se comercializan, la relación con los proveedores, las situaciones de compra posibles, y la base de proveedores que se administra. A partir de la información relevada, resulta necesario determinar los criterios de evaluación relevantes, la importancia relativa para cada uno, y construir un modelo que sea el paso inicial para elaborar un método sistemático para seleccionar y evaluar a los proveedores.

Por lo tanto, el desarrollo de una herramienta de apoyo para el proceso de selección y evaluación de proveedores implica el desarrollo de etapas de recopilación de la información relevante, su organización, su utilización para diseñar y alimentar a la herramienta. En este contexto fue necesario plantear la pregunta: ¿Cómo influye el diseño de un sistema de gestión para la selección y evaluación de proveedores en la empresa “La Piladora”? y en consecuencia desarrollar el proceso investigativo con miras en analizar el efecto de la evaluación de proveedores en la gestión de compras de la mencionada empresa.

Para tener una comprensión integral de estos procesos de gestión empresarial, se efectuó una revisión bibliográfica nacional e internacional, encontrándose trabajos investigativos relacionados a la evaluación de proveedores en la gestión de compras, algunos de los cuales proporcionan una base conceptual que ayuda en el entendimiento multidimensional de esta problemática estudiada en la empresa “La Piladora”.

En ese sentido se entiende por gestión, un conjunto de procedimientos y acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo. La gestión es una serie de tareas que se realizan para acometer un fin planteado con antelación. “La palabra gestión suele relacionarse principalmente con el mundo corporativo, con las acciones que desarrolla una empresa para alcanzar, por ejemplo, su objetivo de ventas o de ganancias” (Westreicher, 2020, p.23).

Por otro lado, el manual “Se trata de un documento en el cual se describen ciertas actividades, importantes, críticas o todas aquellas actividades que considera necesarias una organización” (Torres, 2020, p.13). Esto indica que un manual representa la documentación de uno o varios procesos en una empresa.

La evaluación de proveedores por su parte es un proceso sistemático y estructurado mediante el cual se analiza y se realiza una valoración de los proveedores con los que una empresa o una organización establece relaciones comerciales. Según Cabera y Trávez (2016), “La selección de proveedores contempla criterios de calidad, medioambientales, seguridad, salud, laboral,

económicos y sociales” (p.17). Consiste en medir y evaluar diversos aspectos relacionados con el desempeño de los proveedores, como la calidad de los productos o servicios suministrados, el cumplimiento de plazos de entrega, el nivel de servicio al cliente, la estabilidad financiera, la capacidad de innovación, entre otros. Según Osorio (2014), “Es la evaluación de diferentes propuestas y proveedores, evaluados bajo la óptica de determinados criterios algunos de los cuales pueden ser subjetivos, los cuales apuntan a lograr determinar cuál es la mejor alternativa para la organización” (p.36).

“El objetivo principal de la evaluación de proveedores es identificar y seleccionar a aquellos proveedores que cumplen con los requisitos y estándares establecidos por la empresa, y que son capaces de ofrecer un valor agregado a través de su desempeño y sus capacidades” (Torres et al., 2021, p. 23). Esto indica que la evaluación de proveedores permite monitorear continuamente su rendimiento y detectar áreas de mejora o problemas que puedan afectar la calidad y eficiencia de los procesos de adquisición.

Existen una gran variedad de métodos o técnicas de evaluación y selección de proveedores, pueden usarse de manera individual o compuesta, es decir uno o más métodos en combinación en los usados de manera individual se pueden citar ejemplos como: (García, 2018)

- Data Envelopment Analysis (Análisis envolvente de datos).
- Analytic Hierarchi Process (Procesos de análisis jerárquico).
- Case – Based Reasoning (Razonamiento basado en casos).

Se muestra una fórmula que si bien es cierto no es predictiva de los resultados una vez finalizado el ciclo de producción, ayuda a hacer los cálculos de este indicador. La evaluación del proveedor se obtendrá mediante una suma pondera, tras definir diferentes niveles de importancia en un intervalo de (0.1) para cada uno de los parámetros.

Formula

$$EPj = a_1C + a_2CTE + a_3F + a_4FE + a_5Pr + a_6CO + a_1G$$

$$0 < \sum_{i=1}^7 a_i \leq 1$$

Donde:

ai: Refleja el peso que la organización le da a cada parámetro.

EPj: Evaluación del proveedor

Los coeficientes que permiten ponderar cada criterio, se determinan por los especialistas del equipo de decisión en correspondencia con los objetivos de la empresa, y tomando en consideración el o los parámetros que deciden en la selección (Ortiz et al., 2018).

Calidad: Con este parámetro lo que se pretende es evaluar el grado de cumplimiento de las características cualitativas de los productos que suministra el proveedor. Desde el punto de vista cuantitativo la evaluación se realizará a través del indicador que relaciona la cantidad de artículos aceptados entre la cantidad de artículos recibidos, multiplicado por 100 (Ortiz et al., 2018). El resultado obtenido estará expresado en términos porcentuales, de ahí la necesidad de hacer corresponder los porcentajes con las puntuaciones propuestas en el método. Para ello se han establecido los siguientes intervalos:

C 90%, la puntuación que recibe el parámetro será de **3**.

70% ≤ C < 90%, la puntuación que recibe el parámetro será de **2**.

C < 90%, la puntuación será de **1**.

Desde el punto de vista cualitativo la evaluación se realizará comparando la calidad de las mercancías vendidas por el proveedor, con la calidad de otros productos similares que se ofertan en el mercado, de acuerdo a su cartera de proveedores, de forma tal que: si la calidad ofrecida es superior a la de productos similares en el mercado, la puntuación que recibe el parámetro será de 3; si la calidad ofrecida es igual a la de productos similares en el mercado, la puntuación que recibe el parámetro será de 2; si la calidad ofrecida es inferior a la de

productos similares en el mercado, la puntuación que recibe el parámetro será de 1 (Ortiz et al., 2018).

Cumplimiento del tiempo de entrega: Este parámetro permite evaluar el grado de cumplimiento del tiempo pactado, es decir, se valorará del total de productos recibidos, cuántos han llegado en el plazo de entrega acordado. Desde el punto de vista cuantitativo se obtendrá a través de relacionar la cantidad de productos recibidos en el tiempo acordado entre el total de productos recibidos, multiplicados por 100, y en correspondencia con el resultado del indicador se establecen las puntuaciones propuestas en el método a partir de los siguientes intervalos (Ortiz et al., 2018):

CTE 90%, la puntuación que recibe el parámetro será de **3**.

$70\% \leq C < 90\%$, la puntuación que recibe el parámetro será de **2**.

CTE < 90%, la puntuación será de **1**.

Desde el punto de vista cualitativo, la evaluación se realizará a través de la relación entre el tiempo de entrega real y el tiempo de entrega acordado, de forma tal que si el tiempo de entrega real = tiempo de entrega acordado, la puntuación que recibe el parámetro será 3; si el tiempo de entrega real = tiempo de entrega acordado + 1 ó 2 intervalos de tiempo [5], la puntuación que recibe el parámetro será de 2; si el tiempo de entrega real = tiempo de entrega acordado + 3 o más intervalos de tiempo, la puntuación que recibe el parámetro será de 1 (Ortiz et al., 2018).

Flexibilidad (F): En este caso lo que se evalúa es el grado de respuesta del proveedor frente a nuevos requerimientos de la organización, que no estén contemplados en los contratos. Este parámetro es muy difícil evaluar desde el punto de vista cuantitativo.

Se propone que sea evaluado solo desde el punto de vista cualitativo atendiendo a: si no se producen variaciones con respecto a los contratos, o si la respuesta del suministrador ante una variación es satisfactoria, la puntuación que recibe el parámetro será de 3; si la respuesta es

medianamente satisfactoria, quiere esto decir que no cumple en su totalidad con las solicitudes realizadas fuera de contrato, la puntuación que recibe el parámetro será de 2; si la respuesta es poco satisfactoria es decir no se aceptan solicitudes fuera de contrato, la puntuación que recibe el parámetro será de 1 (Ortiz et al., 2018).

Faltantes en la entrega (FE): Mediante este parámetro se pretende evaluar el grado de cumplimiento de las cantidades solicitadas en cada pedido, a partir de establecer la relación entre la cantidad de productos o lotes recibidos y la cantidad de productos o lotes solicitados multiplicado por 100. En correspondencia con el resultado del indicador se establecen las puntuaciones propuestas en el método a partir de los siguientes intervalos (Ortiz et al., 2018):

FE 90%, la puntuación que recibe el parámetro será de **3**.

70% ≤ C < 90%, la puntuación que recibe el parámetro será de **2**.

FE < 90%, la puntuación será de **1**.

Desde el punto de vista cuantitativo la valoración se obtiene a través, de la relación entre el precio mínimo establecido por el mercado (PM) y el precio planteado por el suministrador (PS), de la forma siguiente (Ortiz et al., 2018):

PS < PM, la puntuación que recibe el parámetro será de **3**.

PS = PM, la puntuación que recibe el parámetro será de **2**.

PS > PM, la puntuación que recibe el parámetro será de **1**.

Cumplimiento de las obligaciones contractuales (CO): Este es uno de los parámetros que se adiciona al estudio en la empresa EMIDICT y se refiere al acto de consecución de todos aquellos acuerdos que fueron estipulados en el proceso de negociación o contratación con los proveedores. Es un parámetro cuya evaluación se realiza de forma cualitativa a partir de: si los proveedores cumplen en su totalidad las obligaciones contractuales, el parámetro será evaluado con 3 puntos; si los proveedores cumplen medianamente con las obligaciones contractuales, es decir al menos incumplen en uno de los acuerdos se le otorgarán 2 puntos al parámetro; si las

obligaciones contractuales son incumplidas por los proveedores, el parámetro obtendrá una calificación de 1 (Ortiz et al., 2018).

Garantía (G): Se refiere a las condiciones que ofrece cada proveedor para respaldar su producto, y cómo va a responder al comprador si se presentan defectos de fabricación o de funcionamiento del bien en cuestión. Es un parámetro de índole cualitativos y su valoración se establece tomando en consideración que: si los proveedores cumplen totalmente con las garantías ofrecidas en el tiempo pactado, el parámetro será evaluado con 3 puntos; si los proveedores incumplen en alguna de las cláusulas de garantías ofrecidas durante el tiempo pactado, se le otorgarán 2 puntos; si los proveedores incumplen totalmente con las garantías ofrecidas en el tiempo pactado, el parámetro obtendrá una calificación de 1 (Ortiz et al., 2018). Clasificar los proveedores evaluados en correspondencia con los intervalos establecidos.

En esta etapa a partir de los posibles resultados para ETj se establecen tres intervalos de clasificación:

Grupo A: Proveedores óptimos [$2,5 \leq ETj \leq 3$]

Grupo B: Proveedores aceptables [$2,0 \leq ETj < 2,5$]

Grupo C: Proveedores inaceptables [$ETj < 2,0$]

Para llevar a cabo una evaluación de varios indicadores y procesos al interior de una empresa, en particular la evaluación de proveedores, la norma ISO establecida por la Organización Internacional para la Normalización establece un estándar internacional que se centra en los sistemas de gestión de calidad, creada para ayuda a las empresas a satisfacer las necesidades de los clientes y otras partes interesadas. Se trata de una norma basada en el enfoque de procesos y la mejora continua, que promueve el compromiso de alta dirección y el enfoque al cliente.

Las organizaciones certificadas según ISO 9001:2015 establecen objetivos para mejorar sus procesos operativos y de poder los elementos más relevantes de sus actividades de producción

y/o prestación de servicios. El objetivo principal que tiene esta es aumentar la satisfacción del cliente final y de las partes interesadas trabadas trabajando la mejora continua de los procesos, Más concreto, es un sistema de gestión que garantiza que la empresa tiene la capacidad sufriendo de ofrecer productos y/o servicios que se ajustan a las exigencias de sus clientes. Todo ello con una adecuación correcta al marco legal. (Flores, 2015)

Ahora bien, si existen estas normalizaciones armonizadas internacionalmente, por qué el sector empresarial sigue siendo afectado por la mala gestión de proveedores, quizás el problema va más allá de ello e invade en la propia gestión de la empresa por la inadecuada previsión y toma de decisiones oportunas. En ese caso cuál sería el papel de la evaluación de proveedores en la ISO 9001:2015

En el contexto de la ISO 9001:2015, la evaluación de proveedores se considera crucial para garantizar la calidad de los productos y servicios. Según la cláusula 8.4 de la norma, las empresas deben implementar un proceso para la evaluación, selección, seguimiento y reevaluación de los proveedores basado en su capacidad para suministrar productos y servicios de acuerdo a los requerimientos de la organización. (Flores, 2015)

Métodos de evaluación de proveedores según la ISO 9001:2015: La norma no prescribe métodos específicos de evaluación de proveedores, pero exige que las organizaciones establezcan criterios para la selección, evaluación y reevaluación. Estos criterios pueden basarse en factores como la calidad, la entrega a tiempo, el precio, la capacidad de suministro, etc. La evaluación puede realizarse mediante auditorías a los proveedores, la revisión de sus métricas de desempeño, la consideración de la retroalimentación de los usuarios, entre otros métodos. (Flores, 2015)

Importancia de la evaluación de proveedores: La evaluación de proveedores es de vital importancia en la gestión de compras de una empresa. Según Barreneche (2016), “La evaluación tiene como objetivo calificar a un grupo de proveedores, y así seleccionar aquellos

que cumplen los estándares de calidad, y descartar aquellos que son declarados no aptos” (p.18). La evaluación de proveedores permite seleccionar y mantener relaciones comerciales con proveedores que ofrecen productos o servicios de alta calidad.

Lo anterior presupone que el proceso de compra tenga además de los parámetros de precios, calidad del producto, la confiabilidad del proveedor para que no existan fluctuaciones en el mercado y afectaciones en las utilidades financieras.

En ese sentido el proceso de compras se refiere a la secuencia de pasos y actividades que una empresa sigue para adquirir bienes o servicio de proveedores externos. Según Ojeda (2019), “Muchas empresas manejan este concepto cómo la acción de adquirir provisiones o materiales para la empresa (materias primas, componentes o artículos terminados)” (p.1).

Es un proceso sistemático que abarca desde la identificación de las necesidades de compra hasta la recepción y control de calidad de los productos o servicios adquiridos. Según Escrivá et al. (2020) afirma “El hecho de adquirir las mercaderías o materiales necesarios para el desarrollo de la actividad empresarial, implica poner en funcionamiento una serie de fases conectadas que se inician cuando surge la necesidad de abastecerse y concluye cuando el producto y la factura llegan al almacén” (p.4).

Durante este proceso, la empresa realiza actividades como la búsqueda y evaluación de proveedores, la negociación de contratos, la realización de pedidos y la gestión de proveedores. Según la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria (2020) menciona:

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

Esto indica que el objetivo del proceso de compra es asegurar que la empresa adquiriera los productos o servicios necesarios de manera eficiente, efectiva y conforme a los requisitos establecidos.

La gestión de compras es un proceso bastante complejo para una empresa. Antes de hacer una gestión de compra es necesario estudiar el mercado buscando a los mejores proveedores. Para ello es necesario conocer las condiciones de calidad y precio de los bienes y servicios que se tienen que adquirir y también se efectúa el proceso de negociación y el seguimiento de los trámites correspondientes para gestionar las compras. “La gestión de compras de una empresa es determinante para lograr un resultado final exitoso, por lo tanto, el indicador de competitividad de precios verifica la cantidad de proveedores que nos ofrecen precios competitivos” (Quiroa, 2021, p.28).

$$\frac{\text{Proveedores precio competitivos}}{\text{Total de proveedores}} \times 100$$

Por lo tanto, se puede analizar que los indicadores permiten medir la cantidad de proveedores calificados que ofrecen precios competitivos (por tipo de proveedor) con la finalidad de reducir los costes, mitigar los riesgos e impulsar la mejora en la selección de proveedores.

Existen diferentes tipos de compras que las empresas pueden realizar, dependiendo de sus necesidades y características específicas. Según Mesias (2019) presenta algunos tipos comunes de compras:

- **Compras directas:** “Son aquellas en las que la empresa adquiere productos o servicios directamente de los proveedores. En este tipo de compras, la empresa tiene contacto directo con los proveedores y negocia los términos y condiciones de la compra” (Magni, 2023, p. 1).
- **Compras indirectas:** “Son compras de bienes o servicios que no están directamente relacionados con la producción principal de la empresa. Pueden incluir suministros de

oficina, equipos informáticos, servicios de mantenimiento, entre otros” (Magni, 2023, p. 1).

- **Compras estratégicas:** “Son compras de productos o servicios que son críticos para el funcionamiento y éxito de la empresa” (Hernández, 2017, p. 1). Estas compras suelen involucrar una cuidadosa planificación y análisis, ya que tienen un impacto significativo en la competitividad y la rentabilidad de la empresa.
- **Compras de rutina:** “Son compras recurrentes y de bajo valor que se realizan regularmente para mantener el funcionamiento diario de la empresa” (Mesias, 2019, p. 14). Estos pueden incluir suministros básicos, consumibles y otros elementos necesarios para las operaciones diarias.
- **Compras a largo plazo:** “Son compras en las que la empresa establece relaciones a largo plazo con los proveedores. Se basan en acuerdos contractuales que pueden incluir compromisos de suministro, precios preferenciales y otros beneficios mutuos” (Hernández, 2017, p. 1).
- **Compras estratégicas globales:** “Son compras que involucran la adquisición de productos o servicios a nivel internacional. Pueden estar motivadas por factores como la búsqueda de proveedores más competitivos, el acceso a tecnologías avanzadas o la expansión a nuevos mercados” (Magni, 2023, p. 1).

Metodología

En el contexto de la investigación sobre la gestión de compras en la empresa "La Piladora", se utilizó un enfoque mixto de investigación que combina elementos cuantitativos y cualitativos. Este enfoque permitió obtener una comprensión más completa y profunda del tema en estudio al combinar la recopilación de datos cuantitativos, como los obtenidos a través de encuestas, con el análisis cualitativo de las respuestas y opiniones de los participantes. En consecuencia

el estudio se llevó a cabo a nivel descriptivo con el fin de encontrar la solución de los problemas que surgen en la empresa.

La población y muestra estuvo conformada de la siguiente manera:

Tabla 1.

Población de la empresa LA PILADORA

CARGO	CANTIDAD
Administrador de la empresa	1
Secretaria	1
Vendedores/Bodegueros	4
Total	6

Nota. Investigación de campo de la empresa LA PILADORA

Para el propósito de esta investigación, se decidió optar por un método de muestreo no probabilístico por conveniencia. Este método se ha seleccionado debido al tamaño manejable de la población de estudio y la accesibilidad a los miembros de la empresa "La Piladora". La muestra incluyo a todos los miembros de la empresa, que abarca una secretaria y cuatro vendedores/bodegueros, sumando un total de cinco personas.

Tabla 4.

Población de la empresa LA PILADORA

CARGO	CANTIDAD
Secretaria	1
Vendedores/Bodegueros	4
Total	5

Nota. Investigación de campo de la empresa LA PILADORA

Resultados y discusión

Los resultados de esta investigación ofrecen una perspectiva práctica y estratégica para empresa "La Piladora". A través de un análisis, se busca no solo mejorar la gestión de compras, sino también potenciar la eficiencia operativa y la competitividad de la empresa en un entorno empresarial cada vez más desafiante. A continuación, se describen y discuten los principales resultados de este estudio investigativo.

Se aplicó la ficha de observación que consta de 10 ítems a la empresa con el objetivo de recoger datos directos y objetivos sobre los procesos de evaluación de proveedores y gestión de compras en la empresa "La Piladora" para que sirva como fuente primaria para diagnosticar la situación actual del proceso en estudio.

Tabla 2.
Ficha de observación

ÍTEM	ASPECTO	VALORACIÓN
1	Existe un manual de información detallada sobre los requisitos de los proveedores	Si existe
2	Existe una documentación para la adecuada evaluación de proveedores	No, el propietario compra al proveedor que le deje a menor costo.
3	Existe una área específica amplia y ordenada para recibir los pedidos de los proveedores	Si existe un área amplia.
4	Existen archivos con la adecuada información de cada proveedor	La información no está organizada correctamente.
5	Existe archivos de la evaluación de los proveedores.	No existen archivos.
6	Existe una política de calificación, requisitos y evaluación de los proveedores	No.
7	Existe evidencias de capacitaciones al personal sobre compras y evaluación de proveedores.	No.
8	Existen contratos de confidencialidad tanto del proveedor y de la empresa	Si, Los proveedores hacen que el propietario llene una solicitud de crédito confidencial.
9	Existen registros de información personal de cada proveedor.	No.

-
- 10** Existe una evaluación detallada de la No. calidad de los productos o servicios que ofrecen
-

Fuente: Nathaly Pérez, Karen Nuñez (2023).

La ficha de observación proporciona una visión detallada de varios aspectos clave relacionados con la gestión de proveedores en "La Piladora". Los hallazgos revelan tanto áreas de fortaleza como deficiencias significativas que requieren atención inmediata para mejorar la eficiencia y la calidad en el proceso de selección y evaluación de proveedores.

Manual de requisitos de proveedores: Se identifica la existencia de un manual de información detallada sobre los requisitos de los proveedores. Esto representa una base sólida para establecer criterios de selección, aunque podría ser analizado y actualizado periódicamente para mantenerse alineado con las necesidades cambiantes de la empresa y del mercado.

Documentación para la evaluación de proveedores: La ausencia de documentación formal para la evaluación de proveedores es una preocupación significativa. La práctica actual de seleccionar proveedores basándose únicamente en el costo podría comprometer la calidad y confiabilidad de los productos o servicios adquiridos.

Área para recepción de pedidos: Se destaca la presencia de un área amplia para recibir pedidos de proveedores, lo cual es un aspecto positivo en términos de logística y organización.

Archivos y documentación: La falta de organización en la información de los proveedores y la ausencia de archivos para la evaluación de estos representan un desafío importante. La gestión inadecuada de datos puede dificultar la toma de decisiones fundamentadas y la identificación de oportunidades de mejora.

Política de calificación y evaluación: La inexistencia de una política formal para la calificación y evaluación de proveedores subraya la necesidad urgente de establecer criterios claros y objetivos para evaluar y seleccionar a los proveedores de manera consistente y efectiva.

Capacitación del personal: La falta de evidencia de capacitaciones al personal sobre compras y evaluación de proveedores señala una posible brecha en la formación de los empleados, lo cual podría impactar negativamente en la toma de decisiones relacionadas con la adquisición de productos y servicios.

Contratos y registros: Aunque existen contratos de confidencialidad, la ausencia de registros de información personal de cada proveedor y la falta de evaluaciones detalladas de calidad de los productos o servicios ofrecidos son aspectos críticos que requieren atención inmediata.

En conjunto, estos resultados resaltan la necesidad urgente de implementar políticas y procedimientos claros, así como mejorar la gestión documental y la capacitación del personal, con el objetivo de establecer un proceso sólido y sistemático para la selección y evaluación de proveedores en "La Piladora". Estas mejoras pueden no solo optimizar la calidad de los productos o servicios adquiridos, sino también fortalecer la posición competitiva de la empresa en el mercado.

Tabla 3.

Entrevista realizada al administrador con el objetivo de determinar la situación actual del proceso sobre la evaluación de proveedores en la empresa de estudio.

ÍTEM	PREGUNTA	RESPUESTA
1	¿Qué aspectos considera más importante al momento de realizar sus compras?	Considero como aspecto importante la calidad y los precios que me brindan cada uno de mis proveedores.
2	¿Cuál es la garantía que puede proporcionar el proveedor para el producto (si hubiera alguna)?	En este caso serían los cambios o devoluciones en caso de afectación o que el producto llegue en mal estado, es decir los cambian por otros nuevos.
3	¿Se efectúa una programación de compras y entregas?	Sí, en este caso están utilizando el sistema básico como lo es el Excel actualmente en la empresa, así programan fecha y hora de cada compra por proveedor.

4	¿Existe un departamento o una sola persona encargada de las compras?	Sí, sola una persona está encargada de hacer toda la gestión de las compras en este caso es directamente el dueño de la empresa.
5	¿Las personas encargadas de autorizar solicitudes de compra cuentan con suficiente información para hacer una aprobación adecuada?	Sí, la persona encargada de gestionar las compras cuenta con toda la información necesaria para realizar la misma.
6	¿Se lleva a cabo una verificación de las solicitudes de compra? ¿Quién la realiza?	Sí, si se realiza una verificación por parte del propietario debido a que hay empresas que usan estrategias mal intencionadas, es decir envían mercadería errónea para que el dueño se las quede y claro cancele el adicional de las mismas, de vez en cuando se las acepta y las incluye en las compras.
7	¿Cuáles son las formas de pago más comunes que realiza en las compras?	La forma de pago más utilizada por parte de la empresa La Piladora son los cheques ya que de esta manera existe evidencia y garantía de pago.
8	¿Hacen un control de los productos recibidos?	Sí, si se realiza la respectiva verificación de cada mercadería llegada al establecimiento, este paso lo realiza el personal encargado de la bodega.
9	¿Tienen capacidad de realizar facturación electrónica?	Claro que sí, por obligación del SRI si es necesario utilizar las facturas electrónicamente.
10	¿Tiene capacidad para hacer y utilizar archivos electrónicos?	Si, la empresa si cuenta con el inmobiliario adecuado para realizar todo este tipo de documentos digitales.

-
- | | |
|--|---|
| 11 Al proveedor que usted realiza las compras cuenta con los siguiente: | <ul style="list-style-type: none">• Política de gestión de calidad• Certificación nacional de calidad• Certificación internacional de calidad• Proporcione copias de estos documentos <p>Si, todos los proveedores cuentan con los permisos y recursos necesarios para abastecer mi negocio ya que son empresas muy reconocidas en el mercado.</p> |
|--|---|
-

Fuente: Nathaly Pérez, Karen Nuñez (2023).

La entrevista con el administrador de "La Piladora" arroja luz sobre diversos aspectos del proceso de evaluación y adquisición de proveedores en la empresa. Estos resultados revelan tanto puntos fuertes como áreas que podrían beneficiarse de mejoras para optimizar el proceso de compras y evaluación de proveedores.

Criterios de compra: La calidad y el precio se destacan como factores principales en el proceso de toma de decisiones de compra. Esta combinación demuestra una preocupación por la calidad de los productos adquiridos, aunque podría ser beneficioso considerar otros aspectos como la confiabilidad, la responsabilidad social corporativa, y la capacidad de respuesta de los proveedores.

Garantías del proveedor: La posibilidad de cambios o devoluciones en caso de productos defectuosos proporciona cierta seguridad, aunque sería recomendable explorar la existencia de garantías más sólidas o acuerdos contractuales para respaldar la calidad y confiabilidad de los productos.

Gestión de compras: La utilización de herramientas como Excel para programar compras y entregas indica un sistema básico de gestión. La implementación de sistemas más avanzados podría mejorar la eficiencia y precisión en la planificación y seguimiento de las adquisiciones.

Responsable de compras: La centralización de la gestión de compras en una sola persona, en este caso, el propietario, puede ser tanto una ventaja como una limitación. Aunque centralizar puede agilizar el proceso, también puede generar posibles obstáculos debido a la carga de trabajo y la falta de perspectivas diversas en la toma de decisiones.

Verificación y control: La verificación de solicitudes de compra y el control de productos recibidos son prácticas esenciales. Sin embargo, la revisión por parte del propietario podría estar más enfocada en identificar y prevenir estrategias fraudulentas, lo cual podría ser una distracción de otros aspectos importantes.

Formas de pago: La preferencia por el pago con cheques para garantizar evidencia y seguridad es una práctica común en la gestión de pagos.

Capacidad tecnológica: La empresa demuestra capacidad para manejar facturación electrónica y archivos digitales, cumpliendo con las regulaciones y adaptándose a las necesidades modernas de gestión.

Proveedores y certificaciones: La afirmación de que todos los proveedores poseen los permisos y recursos necesarios para abastecer al negocio es alentadora. No obstante, sería útil profundizar en la verificación de dichos documentos para garantizar la autenticidad y la relevancia de las certificaciones mencionadas.

Para comprender mejor las dinámicas internas y las operaciones de la empresa 'La Piladora', se llevó a cabo una encuesta exhaustiva con todos los trabajadores, la cual constó de 8 preguntas. Este cuestionario fue diseñado para obtener una visión detallada y multifacética de la empresa desde la perspectiva de los empleados en la evaluación de proveedores.

Tabla 4.

Pregunta N 1 ¿Tiene conocimiento sobre si la empresa cuenta con algún sistema o herramienta que evalúe a sus proveedores?

RESPUESTA	RESULTADO	PORCENTAJE
-----------	-----------	------------

Si	1	20%
No	0	0%
Un poco	2	40%
No estoy seguro/a si la empresa cuenta con algún sistema o herramienta para evaluar a sus proveedores	2	40%
No corresponde a mi área de conocimiento y responsabilidad	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Nathaly Pérez, Karen Nuñez (2023).

La encuesta revela una diversidad de percepciones y conocimientos entre los encuestados con respecto a la existencia de sistemas o herramientas para evaluar a los proveedores dentro de la empresa. Estos hallazgos son fundamentales para entender el nivel de conciencia y comprensión sobre las herramientas disponibles para la evaluación de proveedores en "La Piladora".

El resultado más notable es que un 40% de los encuestados admitieron tener un conocimiento limitado o dudoso sobre la existencia de sistemas de evaluación de proveedores en la empresa. Este grupo puede representar una falta de comunicación interna o una necesidad de mayor transparencia sobre las herramientas disponibles para la evaluación de proveedores.

Otro 40% de los encuestados indicaron tener un conocimiento parcial o limitado sobre la existencia de sistemas o herramientas para evaluar a los proveedores. Esta falta de claridad puede deberse a una comunicación interna deficiente o a la necesidad de una mayor difusión sobre las herramientas disponibles para la evaluación de proveedores.

El 20% restante de los encuestados afirmó tener conocimiento de la existencia de sistemas o herramientas para evaluar a los proveedores en la empresa. Aunque esta cifra es relativamente

baja, sugiere que al menos una parte de los encuestados está al tanto de la existencia de estas herramientas.

Es alentador observar que ningún encuestado indicó que la pregunta no correspondía a su área de conocimiento o responsabilidad, lo que sugiere una comprensión generalizada de la relevancia de la evaluación de proveedores dentro de la organización.

Estos resultados destacan la necesidad de mejorar la comunicación interna o la capacitación para que todos los empleados estén al tanto de las herramientas disponibles para la evaluación de proveedores. Una mayor claridad y difusión sobre estas herramientas podrían beneficiar significativamente el proceso de selección y gestión de proveedores en "La Piladora".

Tabla 5.

Pregunta N 2 ¿De alguna manera, se realizan evaluaciones periódicamente a los proveedores de la empresa?

RESPUESTA	RESULTADO	PORCENTAJE
Si, evaluaciones periódicas	3	%
Si, evaluaciones ocasionales	1	%
Evaluaciones no periódicas	1	%
No hay evaluaciones periódicas	0	%
No estoy seguro/a	0	%
TOTAL	5	100%

Fuente: Nathaly Pérez, Karen Nuñez (2023).

Los datos recopilados revelan que existe cierta práctica de evaluación a los proveedores, aunque con una diversidad en la periodicidad de estas revisiones dentro de "La Piladora". Estos resultados ofrecen una visión sobre cómo se llevan a cabo las evaluaciones y su regularidad en la empresa.

La mayoría de los encuestados (60%) indicaron que se llevan a cabo evaluaciones de los proveedores, ya sea periódicamente o de manera ocasional. Estas evaluaciones,

independientemente de su frecuencia, reflejan una preocupación por medir el desempeño y la calidad de los proveedores, lo que sugiere una voluntad de mejorar y mantener estándares dentro de la cadena de suministro.

El 20% de los encuestados mencionó que se realizan evaluaciones pero no de manera periódica. Esto podría significar que las revisiones ocurren de forma irregular, posiblemente en respuesta a circunstancias específicas en lugar de seguir un calendario o planificación predefinida.

Es relevante notar que no hubo respuestas indicando que no se realizan evaluaciones periódicas. Sin embargo, el 20% restante de los encuestados manifestó estar indeciso o poco claro sobre la realización de dichas evaluaciones. Esta falta de claridad puede sugerir una comunicación interna deficiente o una falta de conocimiento sobre los procesos de evaluación de proveedores en la empresa.

Estos resultados indican que, si bien existe un esfuerzo por evaluar a los proveedores en "La Piladora", hay una necesidad de mejorar la transparencia y la comunicación interna para garantizar una comprensión clara y una implementación consistente de las evaluaciones periódicas a los proveedores.

Tabla 6.

Pregunta N 3 ¿Qué factores tomaría en consideración al momento de seleccionar sus proveedores para la empresa?

RESPUESTA	RESULTADO	PORCENTAJE
Entregas puntuales	0	0%
Garantías	1	20%
Costos	3	60%
Responsabilidad	1	20%
Proveedores calificados	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Nathaly Pérez, Karen Nuñez (2023).

La selección de proveedores es un proceso crucial que influye directamente en la calidad, eficiencia y rentabilidad de una empresa. Los resultados recopilados revelan la priorización de ciertos factores al momento de elegir proveedores para "La Piladora".

El 60% de los encuestados considera los costos como el factor principal al seleccionar proveedores. Esta preferencia sugiere una orientación hacia la optimización de gastos y la búsqueda de eficiencia económica en las adquisiciones de la empresa. Sin embargo, aunque es esencial buscar precios competitivos, priorizar exclusivamente los costos puede afectar otros aspectos fundamentales como la calidad o la confiabilidad del proveedor.

Un 20% de los encuestados destacó la importancia de las garantías ofrecidas por los proveedores y su nivel de responsabilidad. Esto señala una preocupación por la confiabilidad y la seguridad en las transacciones comerciales, lo que puede sugerir un enfoque equilibrado entre costos y confianza en los proveedores.

Resulta interesante observar que aspectos relevantes como las entregas puntuales y la calificación de los proveedores no fueron mencionados como factores considerados al seleccionar proveedores. Esto podría indicar una oportunidad de mejora en la evaluación de proveedores, considerando aspectos más amplios que impacten en la eficiencia operativa y la calidad del servicio.

La predominancia de la consideración de costos como factor principal en la selección de proveedores sugiere una estrategia enfocada en la optimización económica. Sin embargo, es crucial equilibrar esta priorización con otros factores, como la calidad, la responsabilidad y la confiabilidad de los proveedores, para garantizar un rendimiento integral y sostenible en las operaciones de la empresa.

Tabla 7.

Pregunta N 4 ¿Los proveedores son calificativos o evaluados de acuerdo a las políticas de la empresa?

RESPUESTA	RESULTADO	PORCENTAJE
-----------	-----------	------------

Si, son calificados según las políticas de la empresa	3	60%
No, no se califican	2	40%
No estoy seguro/a	0	0%
No corresponde a mi área	0	0%
No puede responder	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Nathaly Pérez, Karen Nuñez (2023).

Los resultados muestran que el 60% de los encuestados indicó que los proveedores son calificados de acuerdo con las políticas de la empresa, mientras que el 40% restante indicó lo contrario: que no se lleva a cabo una calificación estructurada.

La mayoría de los encuestados señalaron que existe un proceso de calificación de proveedores alineado con las políticas establecidas por la empresa. Este enfoque estructurado en la evaluación de proveedores suele ser fundamental para asegurar la coherencia en la calidad, el rendimiento y el cumplimiento de los estándares establecidos por la compañía.

El 40% de los encuestados indicó que no se lleva a cabo una calificación formal de proveedores según las políticas empresariales. Esta situación podría ser una oportunidad para mejorar la gestión de proveedores, ya que una evaluación sistemática permite identificar áreas de mejora, promover la competitividad y mantener estándares de calidad consistentes.

La existencia de un proceso estructurado de calificación de proveedores alineado con las políticas de la empresa es un indicador positivo. No obstante, es esencial que este proceso esté respaldado por criterios claros y específicos que contemplen aspectos relevantes para la empresa, como la calidad de los productos o servicios, la puntualidad en las entregas, la confiabilidad y otros factores críticos para la operación exitosa del negocio.

Tabla 8.

Pregunta N 5 ¿Considera que la relación comercial que se mantiene con los proveedores les ha generado mejoras en cuanto a perspectivas de crecimiento?

RESPUESTA	RESULTADO	PORCENTAJE
Si, ha generado mejores en el crecimiento	5	100%
No, no ha generado mejoras en el crecimiento	0	0%
No tengo conocimiento respecto a eso	0	0%
Un poco	0	0%
No estoy seguro/a	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Nathaly Pérez, Karen Nuñez (2023).

La totalidad de los encuestados, un 100%, afirmaron que la relación comercial mantenida con los proveedores ha generado mejoras en cuanto a las perspectivas de crecimiento para la empresa. Este resultado es altamente positivo y sugiere varios puntos importantes:

La percepción generalizada de mejoras en el crecimiento debido a la relación con los proveedores indica que la colaboración con estos actores ha sido beneficiosa para la empresa. Esta situación puede involucrar mejoras en la calidad de los productos o servicios, negociaciones de costos favorables, tiempos de entrega más eficientes o incluso el acceso a nuevos productos que han contribuido al desarrollo y expansión de la empresa.

La totalidad de respuestas positivas resalta la importancia estratégica que la empresa otorga a la relación con sus proveedores. Este resultado sugiere que se reconoce la contribución de los proveedores al crecimiento de la empresa y refuerza la idea de mantener y fortalecer relaciones comerciales positivas para futuros beneficios mutuos.

Tabla 9.

Pregunta N 6 ¿La empresa dispone de algún manual para el momento de gestionar sus compras?

RESPUESTA	RESULTADO	PORCENTAJE
-----------	-----------	------------

Si, la empresa cuenta con un manual específico para gestión de compras	3	60%
No, la empresa no dispone de un material específico para gestión de compras	2	40%
No estoy seguro/a	0	0%
No tengo conocimiento	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Nathaly Pérez, Karen Nuñez (2023).

El 60% de los encuestados afirmó que la empresa cuenta con un manual específico para la gestión de compras, mientras que el 40% indicó lo contrario, que la empresa no dispone de un material específico para esta área.

Esta diferencia en las respuestas sugiere cierta variabilidad en la percepción o conocimiento sobre la existencia de un manual para la gestión de compras en la empresa. Es importante considerar:

La mayoría de los encuestados afirmaron la existencia de un manual para la gestión de compras. Esto podría indicar que, según la percepción de estos individuos, existe un recurso formal que guía o estandariza los procesos de adquisición en la empresa.

Por otro lado, el grupo restante no está seguro o manifiesta que no existe un manual específico para la gestión de compras. Esta divergencia en las respuestas puede reflejar una falta de conocimiento generalizado sobre la existencia de este recurso o podría indicar una falta real de una guía formal para el proceso de adquisiciones en la empresa.

La presencia de un manual específico para la gestión de compras puede ser una herramienta valiosa para estandarizar procesos, mejorar la eficiencia y asegurar una gestión coherente y efectiva de las adquisiciones. Sin embargo, es esencial garantizar que todos los involucrados en el proceso de compras estén al tanto y tengan acceso a este recurso para maximizar su utilidad en la optimización de las operaciones de adquisición.

Tabla 10.

Pregunta N 7 ¿Considera importante la capacitación hacia el personal que está encargado del departamento de compras?

RESPUESTA	RESULTADO	PORCENTAJE
Si, considero que es muy importante capacitar al personal	4	80%
Neutral, no tengo una opinión clara		20%
No, considero que no es importante	0	0%
No estoy seguro/a	1	0%
No puedo responder	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Nathaly Pérez, Karen Nuñez (2023).

El 80% de los encuestados considera que la capacitación del personal encargado del departamento de compras es muy importante. Mientras tanto, un 20% se mostró neutral, sin tener una opinión clara al respecto.

Estos resultados resaltan la percepción mayoritaria sobre la relevancia de la capacitación en el departamento de compras. Algunas reflexiones importantes son:

Reconocimiento de la Importancia: La mayoría de los encuestados está de acuerdo en la relevancia de la capacitación para el personal del departamento de compras. Esto subraya la comprensión de que una capacitación adecuada puede mejorar las habilidades, conocimientos y competencias del personal, lo que puede tener un impacto positivo en la eficiencia y efectividad de las operaciones de adquisición.

Neutralidad en la Opinión: El pequeño porcentaje que se mostró neutral podría reflejar una falta de información detallada sobre los beneficios o la efectividad real de la capacitación en el departamento de compras. Esta neutralidad también podría indicar una falta de experiencia o exposición directa a programas de capacitación efectivos.

Tabla 11.

Pregunta N 8 ¿Considera que implementar una evaluación para proveedores sería beneficioso para la gestión de compras de la empresa "La Piladora"?

RESPUESTA	RESULTADO	PORCENTAJE
Si, definitivamente sería beneficioso	5	100%
Si, creo que sería beneficioso	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Puede ser	0	0%
Neutral	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Nathaly Pérez, Karen Nuñez (2023).

El 100% de los encuestados está a favor de implementar una evaluación para proveedores en la gestión de compras de la empresa "La Piladora". Estos resultados revelan una percepción unánime sobre la potencial utilidad y ventajas que conllevaría esta acción.

La totalidad de los encuestados muestra un acuerdo absoluto sobre la importancia y el valor de introducir un sistema de evaluación para los proveedores. Este consenso refleja una comprensión generalizada sobre los posibles beneficios que una evaluación estructurada y sistemática podría aportar al proceso de adquisición de la empresa.

Este resultado indica una conciencia colectiva acerca de la relevancia de evaluar a los proveedores. Esta evaluación puede ayudar a identificar y seleccionar a los proveedores más idóneos, mejorar la calidad de los productos o servicios, reducir riesgos y costos asociados con proveedores no confiables, entre otros beneficios.

Conclusiones

1. Los hallazgos revelan una carencia significativa en la gestión de proveedores en "La Piladora". La falta de un sistema estructurado de evaluación, sumado a la ausencia de políticas, archivos organizados y seguimiento de calidad, evidencia una brecha importante en el proceso

de selección y seguimiento de proveedores. Es imperativo implementar un sistema de evaluación para garantizar la calidad, la confiabilidad y la competitividad de los proveedores.

2. La concentración total de la responsabilidad de compras en el propietario representa un riesgo operativo considerable. La ausencia de un equipo o departamento encargado puede limitar la capacidad de verificar las solicitudes de compra, evaluar adecuadamente a los proveedores y llevar a cabo una gestión integral de adquisiciones. Distribuir responsabilidades y establecer roles claros en el proceso de compras es esencial para una gestión más eficiente y efectiva.

3. Los resultados de las encuestas y entrevistas reflejan un consenso claro: existe un entendimiento generalizado sobre la necesidad de evaluar a los proveedores. Este reconocimiento es una oportunidad clave para la empresa "La Piladora". La implementación de un sistema de evaluación no solo mejoraría la calidad y la confiabilidad de los productos, sino que también permitiría identificar áreas de mejora, reducir riesgos y optimizar la toma de decisiones en el proceso de adquisición.

Referencias

- Barreneche, D. (2016). Metodología para la selección y evaluación de proveedores en una empresa. Medellín. Obtenido de https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/425/Daniel_BerrenecheGiraldo_2010.pdf
- Cabrera, M., & Travez, M. (Abril de 2016). Propuesta de evaluación, selección y desarrollo de proveedores para las empresas ecuatoriana. Obtenido de <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/1176/1/05293.pdf>
- Castañeda, L. (2023). Proceso de optimización del porcentaje de cumplimiento del indicador OTIF. Medellin. Obtenido de <https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tdea/3334/PROCESO%20DE%20OPTIMIZACI%C3%93N%20DEL%20PORCENTAJE%20DE%20CUMPLIMIENTO%20DEL%20INDICADOR%20OTIF.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Díaz, A. (Mayo de 2015). La gestión de la seguridad integral en los centros educativos: Facilitadores y obstaculizadores. Obtenido de <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/308315/adv1de1.pdf>
- Díaz, K., & Morales, B. (2020). Estrategia para la sistematización de la gestión de proveedores. Obtenido de https://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/4394/Estrategias_Sistematizaci%C3%B3n_Gesti%C3%B3n_Proveedores_Resumen.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Escrivá, J., Savall, V., & Martínez, A. (2020). Gestión de compras. España-Printed in Spain. Obtenido de <https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448193601.pdf>
- Espinosa, C. (2018). Análisis del proceso de compras para diseñar una propuesta de indicadores de gestión que permita mejorar los procesos del área de compras. Guayaquil, Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/11016/1/T-UCSG-POS-MAE-187.pdf>
- Flores, A. (5 de Agosto de 2015). *GlobalSTD*. Obtenido de GlobalSTD: <https://www.globalstd.com/blog/evaluacion-de-proveedores-desde-el-punto-de-vista-iso-9001/>

- García, A. (2018). Metodología para la evaluación y selección de proveedores de servicios de mantenimiento. Obtenido de <https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/5130/TBM01501.pdf;jsessionid=DAEF A71BE2C2CE8854BBEA3F848280F0?sequence=1>
- Garzón, P. (2017). Sistematización del control y registro de compras y ventas para la empresa KARMAD ubicada en Tabacundo, octubre 2016-marzo 2017. Obtenido de <https://apidspace.cordillera.edu.ec/server/api/core/bitstreams/3e3888fa-2188-4d34-bfed-0652c18870f9/content>
- Gérard, T. (2019). El proceso de análisis (AHP) como Herramienta para la toma de decisiones en la selección de Proveedores. Obtenido de https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/basic/toskano_hg/cap3.PDF
- Gil, M. (Julio de 2018). La selección de proveedores, elemento clave en la gestión de aprovisionamientos. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/160244468.pdf>
- Harvard Business Review. (2018). Ciclo de Compras. Obtenido de <http://www.80745969-El-Ciclo-de-Compras.pdf>
- Hernández, G. (12 de Diciembre de 2017). ¿A que le llamamos compras estratégicas? Obtenido de <https://www.linkedin.com/pulse/que-le-llamamos-compras-estrat%C3%A9gicas-guillermo-hern%C3%A1ndez-vega/?originalSubdomain=es>
- Hernández, S., & Duana, D. (2020). Técnicas e instrumentos de recolección de datos. Obtenido de <http://www.6019-Manuscrito-35678-1-10-20201120.pdf>
- INDITEX. (2021). Gestión responsable del riesgo. Obtenido de https://static.inditex.com/annual_report_2021/es/documentos/gestion-responsable-del-riesgo.pdf
- Jaimes, M. (09 de Mayo de 2018). *Indicadores de Proveedores*. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/378673670/Indicadores-de-Proveedores#>
- Jimenez, J. (Marzo de 2020). Gestión de proveedores y sus riesgos. Obtenido de <https://www.webdoxclm.com/blog/gestion-de-proveedores>
- Magni, P. (7 de Julio de 2023). Compras Directas y compras indirectas: ¿Cuál es la real diferencia? Obtenido de <https://www.pipefy.com/es/blog/compras-directas-e-indirectas/>

- Manene, L. (30 de Septiembre de 2018). Gestión de proveedores: Relaciones, proceso, análisis, selección y evaluaciones 4444. Obtenido de <https://actualidadempresa.com/gestion-de-proveedores-relaciones-proceso-analisis-seleccion-y-evaluaciones-4444/>
- Mesias, X. (2019). Manual de políticas y procedimientos para mejorar el proceso de adquisiciones en la empresa. Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2585/1/76851.pdf>
- Ojeda, M. (2019). Logística de compras. Obtenido de http://files.uladech.edu.pe/docente/18174193/Curso%20Administraci%C3%B3n%20de%20Logistica%20Presencial/CONTENIDO_8.pdf
- Ortigoza, M. (2019). Logística de compra. Variable que condicionan su costo. Obtenido de <https://intercostos.org/documentos/congreso-08/165.pdf>
- Ortiz, M., Márquez, F., Oramas, O., & Marrero, Y. (15 de Abril de 2018). Metodología para la evaluación de proveedores. Caso de estudio: Empresa Especializada Importadora, Exportadora y Distribuidora para la Ciencia y la Técnica (EMIDICT). Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n27/a18v39n27p24.pdf>
- Ortiz, M., Oramas, O., & Sanz, M. (2018). Procedimiento de evaluación de proveedores con herramientas de la teoría de los subconjuntos borrosos. Aplicación a proveedores seleccionados de una empresa comercial. Obtenido de <http://www.69-Article%20Text-70-1-10-20170429.pdf>
- Osorio, J. (2014). Un modelo para la gestión de proveedores en el área de compras de la empresa COMERTEX S.A. Bucaramanga. Obtenido de <http://tangara.uis.edu.co/biblioweb/tesis/2014/151278.pdf>
- Pereiro, J. (2017). Compras. Obtenido de <https://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/Fulltext/ADCS0000699/C1.pdf>
- Rodríguez, D. (2018). Análisis del proceso de compras para diseñar una propuesta de indicadores de gestión que permita mejorar los procesos del área de compras. Guayaquil, Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/11016/1/T-UCSG-POS-MAE-187.pdf>

- Sequera, S. (2020). Indicadores de Gestión en la Gestión de Compras. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/494433511/Indicadores-de-La-Gestion-de-Compras>
- Tolosa, J. (2022). La Importancia de la Gestión de Proveedores en el Área de Compras de Aje Colombia. Obtenido de <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/44285/2022jenifertolosa.pdf?sequence=1>
- Torres, V., Gallardo, R., Martínez, H., & Leyva, L. (04 de Abril de 2021). Evaluación de la gestión de proveedores en la Universidad de Holguín. Manabí, Ecuador. Obtenido de <http://www.Dialnet-EvaluacionDeLaGestionDeProveedoresEnLaUniversidadD-8273825.pdf>
- Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. (2020). Sistema de control de Compras. Obtenido de https://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/11/11310/20_el_SISTEMA_DE_COMPRAS.pdf
- Vazquez, A. (2020). La importancia de la Gestión de Compras. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/458639371/La-importancia-de-la-gestion-de-compras>