

FORMATO DE SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS
PRÁCTICA PROFESIONAL
UNIFICACIÓN DE PROVEEDORES DE LA CATEGORÍA CLEANING SUPPLIES
EN LA ORGANIZACIÓN OPTIMUS STEEL.

PREGRADO EN ADMINISTRACIÓN

AUTOR:

SEBASTIÁN BUSTAMANTE HERNÁNDEZ



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA LATINOAMERICANA
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MEDELLÍN

2023

RESUMEN

El presente ejercicio académico se desarrolla de manera descriptiva, teniendo como objetivo dar a conocer la experiencia vivida en la práctica profesional durante el periodo de diciembre 2021 hasta julio 2022 en la empresa Aceros Turia, dedicada a la fundición de chatarra para la fabricación de acero de industrias como: construcción, automovilístico, manufactura, energía, y distribución de acero. .

El proyecto está orientado a la unificación de proveedores de la categoría cleaning supplies, en este se detalla la estructuración y participación a lo largo del proyecto, revisando teorías de la cadena de suministro como búsqueda y selección de proveedores que ilustran los lineamientos a tener en cuenta.

Mi rol dentro de la práctica es auxiliar de inventarios, en este doy soporte al departamento de compras del stock de materiales en la planta, y verificación de los estados de inventario físico y en sistema, alimentando las bases de datos y generando reportes, teniendo un panorama de funciones completo para llevar a cabo el proyecto.

La oportunidad de tener esta experiencia permite tener una visión macro como administrador para la planeación y ejecución del proyecto, usando diferentes herramientas para el procesamiento de datos que nos dejan como resultado la minimización de procesos, reduciendo la carga laboral y optimizando la gestión del departamento de compras.

1.INTRODUCCIÓN:

1.1 Características generales (delimitación contextual)

Figura #1. Organigrama Optimus Steel.



La organización donde se realiza el proceso de la práctica es el grupo empresarial Aceros Turia, compuesto por 4 empresas productoras de acero, con presencia en Colombia, México Estados Unidos, trabajando para la compañía Optimus Steel, una siderúrgica¹ de acero ubicada en Beaumont, Texas. La cual se dedica a producir gran variedad de varillas de alambre, barras de refuerzo, alambrones de acero, mallas, todo esto bajo especificaciones de los clientes, según las diferentes necesidades para las que son utilizados como proyectos de construcción, carreteras y puentes, buscando siempre un óptimo grado de calidad y cumpliendo los estándares internacionales.

Los procesos de Optimus se hacen a través de la fundición de la chatarra, contribuyendo a la preservación del medio ambiente. Este proceso se realiza a través de un horno eléctrico, en el cual una vez el material fundido, sale la chatarra en forma de barras de acero para su posterior enfriamiento y transformación según el requerimiento del cliente.

Optimus Steel tuvo su origen en el año 2019, cuando se hace la compra de la planta, anteriormente Gerdau, continuando con la atención de las diferentes industrias en América del Norte como la construcción, automotores, bienes de consumo, fabricación y distribución de acero.

¹ Planta industrial dedicada al proceso completo de producir acero

El propósito de la compañía está en luchar siempre por la perfección de todo lo que se realiza, siendo reconocida con premios por seguridad, servicio comunitario, ingeniería sobresaliente, mejora ambiental y gestión de calidad con certificación ISO 9001, creando soluciones que ayudan a todos los clientes a tener éxito.

1.2 Presentación general de la experiencia:

A través de la práctica profesional se tuvieron las siguientes funciones desde la parte del proceso de inventarios.

Funciones de la práctica:

1. Realización del informe de PR, (Petition Request²), donde se detallan las nuevas requisiciones de la planta, en esta se detallan las diferentes categorías de la planta para enviárselas a los compradores, tomando como ejemplo: mecanizados, aleaciones, ferretería, eléctricos, entre otros, descargándolo desde el aplicativo de software (SAP).
2. Revisión de la precisión del inventario físico versus inventario en sistema.
3. Realizar el ingreso de las aleaciones en SAP a la bodega de materia prima, donde se hace un registro diario de la entrada de camiones y peso neto de los diferentes materiales.
4. Alimentación de bases de datos de materiales, actualización de los estados de inventario, consumos, ingresos, salidas y movimientos dentro de las bodegas.
5. Creación de ítems y cambio de características, especificando detalles como: unidad de medida, mínimo de stock, máximo de stock, stock de seguridad en caso de eventualidad, clasificación del inventario, criticidad del elemento para la planta, y clasificación del conteo.
6. Informe de “Expedite” en el que se detallan las órdenes de compra que a la fecha no han sido entregadas.
7. Realización de informe “Created P.O” en el cual se visualiza el histórico de órdenes de compra de la compañía y en el que se detalla información como: ítem, proveedor, precio, fecha de compra, comprador, entre otros.
8. Realización de informe de “Arrival of generic tems”, mediante el cual se le informa al usuario final, que el ítem solicitado ha llegado a la planta.
9. Seguimiento a las facturas que cuentan con alguna discrepancia, y que por algún motivo no pueden ser procesadas a pago, en el que se asegura de que coinciden las facturas, con el precio y cantidad, para que sean procesadas y pagadas a los proveedores.

² Petición que se eleva hacienda solicitud de un ítem, para generar luego una orden de compra.

Tiempo de la práctica:

La práctica profesional tiene una duración de 6 meses, iniciando el 1 de diciembre de 2021 y finalizando el 15 de Julio de 2022.

Línea de tiempo a partir de los hitos del proceso de práctica:

Desde la primera semana en la experiencia de práctica pude ser consciente de que ser parte del equipo de inventarios es poder tener una visión macro, y una responsabilidad alta en cuanto a discriminar los ítems por su importancia, y conocer el rol que ocupa cada uno dentro de la operación, dadas las consecuencias que se podrían generar en caso de que alguno de estos ítems falte. Para el día 13 de diciembre se pudo ver cómo un rodamiento de la grúa del patio de chatarra, generó una alerta de emergencia en la planta por un posible paro de producción, suceso que tuvo repercusión en el equipo de compras debido a que todos estuvieron en función de buscar esta pieza en el menor tiempo posible, utilizando recursos como llamada telefónica, mails a proveedores y visitas a páginas web. Como equipo de inventarios se tiene la responsabilidad de asegurarse que ítems tan importantes dentro de la planta, siempre tengan stock de repuesto; como administrador pude identificar que cada error en la empresa genera un costo y que este se ve reflejado en tiempo y dinero. Además, que siempre se puede tener mecanismos para evitar reprocesos a través de una óptima información, planificación, y conducto regular para actuar.

En el inicio de la práctica pude evidenciar como se daba continuidad al “Outage”, que fue un proceso que se realizó durante los meses de octubre, noviembre y parte diciembre, en el cual se paró la producción, y se dedicaron exclusivamente a realizar mantenimientos, y adecuaciones para ampliar la productividad de la planta en un 30%, realizando una mejora continua de todos los procesos para garantizar la calidad. Durante este tiempo se realizaron pruebas, ensayos y se acudieron a diferentes consultorías. Al respecto pude notar el gran esfuerzo que desplegó el equipo para cumplir los plazos establecidos, para mi formación fue de gran importancia porque es la manera en cómo podemos aprender a cuestionarnos, que está faltando, como podemos mejorarlo y establecer un plan para realizar las mejoras necesarias. En este tiempo mi tarea se concentró en la reclasificación de los ítems de la bodega MR15, analizando su importancia dentro del sistema de inventarios.

Desde la experiencia personal es muy trascendental el mes de febrero, donde hubo un cambio de líder para el equipo que opera en la ciudad de Medellín. Este nuevo integrante ha sido una persona que desde el principio se ha enfocado en diagnosticar las falencias que se presentan para el correcto funcionamiento de los servicios que se le ofrecen a los usuarios de planta; a nivel personal es de gran impacto el observar cómo ha revisado la tarea de cada miembro del equipo y ha recogido sugerencias para aplicar futuras estrategias y mejoras; esto me ha enseñado la manera como un líder ayuda a hacer el trabajo más fácil y hace que se tengan unos objetivos comunes y no individuales.

En el transcurso del año se detectó un problema con el equipo, entendiendo que se estaban acumulando las peticiones de compra retrasadas y se estaban afectando los indicadores en los que se evalúa la conversión de petición de compra a orden de compra. Así, en el mes de abril, se convocó a una jornada citada en un café de la ciudad, para que únicamente el equipo se pusiera al día con estos retrasos, generando una lluvia de ideas, y creando sinergias que permitieron evacuar en un 80% las peticiones de compra con retrasos, actividad que me ayudó a visualizar estrategias para que el equipo se ponga al corriente y poder comenzar un nuevo ciclo.

En el desarrollo del proyecto, se tuvieron diferentes reuniones con los proveedores, teniendo como referente una en especial con la compañía CINTAS, dedicada a proveer insumos de aseo e instalación de dispensadores de jabón, papel, entre otros, ajustados a las necesidades del cliente. En esta, la mesa directiva hace una exposición de por qué debería elegirlos, y que tenían para ofrecerle a Optimus, siendo el único representante de la compañía en esta reunión y siendo el foco de atención de los directivos.

2. Desarrollo

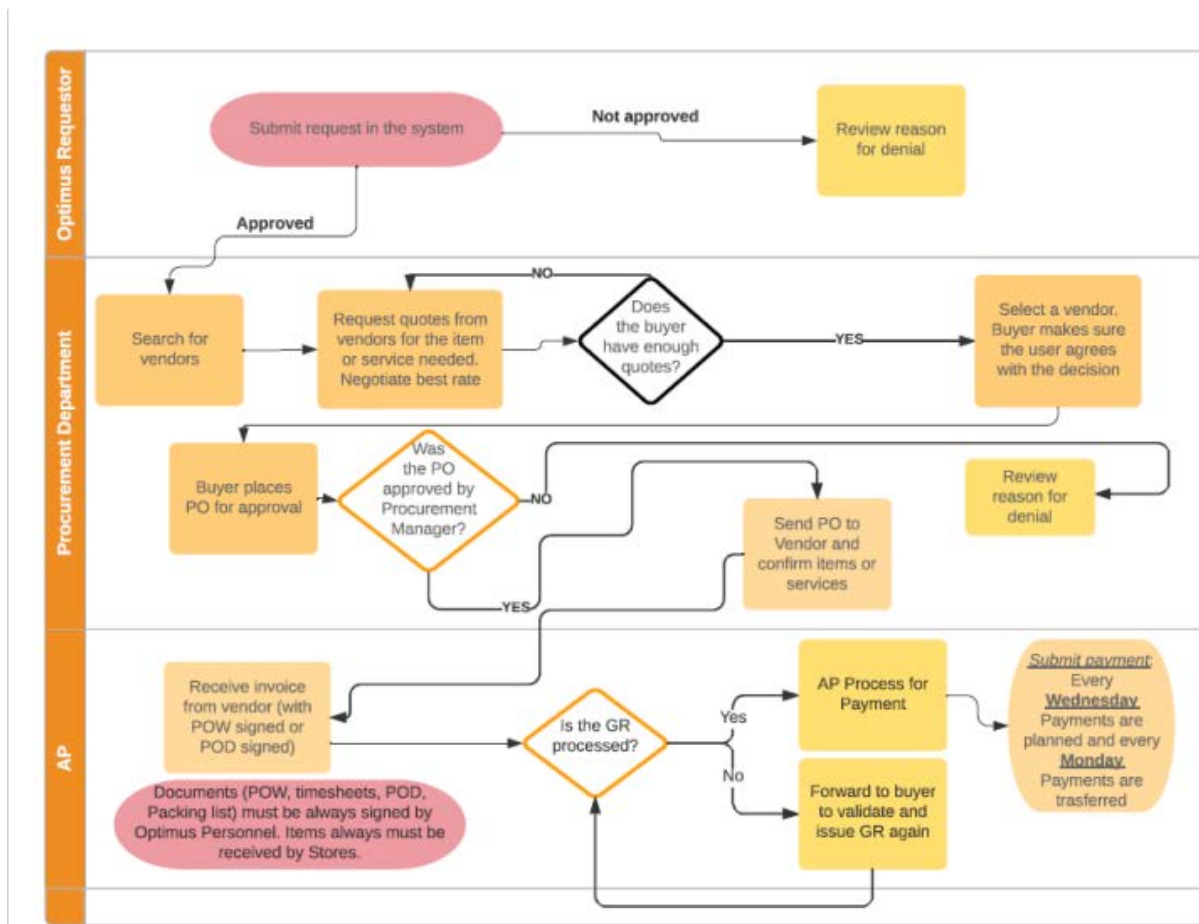
2.1 Ejes de problematización a partir de la experiencia

Problema u oportunidad identificada desde la acción del practicante:

El área de inventario coexiste con el departamento de compras, entendiendo su relación de que cuando no hay stock de inventarios, se genera una petición para que el área de compras salga a cotizar en el mercado y consiga los ítems solicitados.

Cuando un ítem está en inventario 0, el proceso de realización de solicitudes se desarrolla de la siguiente manera, véase Figura #1.

Figura #2. Flujograma de Petition Request a Petition Order.



Fuente: Optimus Steel (2022).

El usuario de planta eleva una petición de compra, la cual es asignada a los diferentes compradores para que salgan a cotizar y a conseguir las piezas en un máximo de 3 días, en este tiempo se está en constante comunicación con el usuario, preguntando

información específica como pieza, medidas, marcas, entre otras. Una vez realizado este proceso se le informa al usuario que existe una orden de compra con un proveedor, se le brinda un tiempo estimado, y se hace un seguimiento de la orden de compra, con el fin de tener novedades en caso de futuros retrasos.

La categoría de cleaning supplies tiene una tendencia actual a realizar pedidos semanales o quincenales para estos artículos, teniendo alrededor de 8 proveedores para los 42 ítems de la categoría, en su mayoría páginas web como lo son: amazon.com, interline.com, motionindustries.com, fastenal.com, entre otras; páginas que nos exigen un pago inmediato y con la que no se cuenta con una relación directa entre proveedor y cliente, lo que imposibilita que haya algún tipo de negociación de estos ítems al no tener un contacto directo.

Desde la perspectiva adquirida en el tiempo de prácticas, se hace necesario tener un contacto directo con el proveedor, pensando en futuras situaciones como emergencias en la que se requiere una atención prioritaria, además, la categoría de productos de cleaning supplies tiene una amplia oferta en el mercado, en la que se hace necesario estudiar nuevos proveedores y generar futuros acuerdos.

Se vuelve un tema laborioso para el comprador tener que cumplir con los parámetros establecidos por el departamento de compras, teniendo en cuenta que son pedidos periódicos y reiterativos, la organización se enfrenta a alzas de precios, retrasos logísticos en los pedidos, y una demanda de tiempo por parte de los compradores al salir a buscar el precio más bajo para realizar el pedido.

Actualmente se realizan compras a 8 proveedores, en su mayoría páginas web que exigen un pago inmediato, lo que imposibilita las alternativas de facturación a crédito y le resta liquidez a la organización; se busca tener una factura con un solo proveedor que brinde mejoras en los acuerdos de pago.

Analizando la facturación de la categoría de cleaning supplies, se evidencia que se está pagando un alto costo por el pago del flete de los 8 proveedores, siendo un factor que mejoraría sustancialmente, en caso de unificar la categoría a un solo proveedor.

Mediante el presente proyecto de unificación de proveedores, se pretende agrupar todos los proveedores en uno, estudiando nuevos proveedores y logrando un acuerdo comercial en términos de producto, precio y calidad, además, de contribuir en la disminución de carga laboral, mejora de facturación y agilización de pedidos.

Acciones de la organización en torno a la problemática u oportunidad identificada:

En el informe mensual del departamento de compras, se evidencia que se están haciendo unas órdenes de compra periódicas para la categoría de cleaning supplies, donde se evidencia que en la manera que se hace tradicionalmente, compras por

páginas web, no hay capacidad de negociación, no hay opciones de crédito, no se tienen alternativas de nuevos proveedores y se tienen fluctuaciones constantes, por lo que decide llevar a cabo un proyecto para estudiar posibilidades que faciliten el trabajo de los compradores, y unificar la categoría de ítems de cleaning supplies en un único proveedor, proyecto que es asignado al practicante del área con el fin de plantear acciones, y encontrar soluciones prontas a esta problemática.

En torno a la problemática se busca salir a realizar una negociación a largo plazo, aproximadamente de 6 meses a un año, con un único proveedor, en la cual se tengan precios fijos por cada ítem, acuerdos de pago y disminución de pago de fletes. De esta manera se liberaría la categoría, se tendrían facturas con un solo proveedor, y se evitaría la dinámica de salir a cotizar ítems cada determinado periodo de tiempo, facilitando la gestión de pedidos y mejorando la eficiencia.

Dentro del análisis de esta posibilidad de mejora, se tienen en cuenta ciertos criterios a la hora de la selección de los proveedores, teniendo mayor preferencia por la pequeña o mediana empresa, debido a que brindan una mayor importancia al cliente, dan una respuesta más rápida y se establecen mejores relaciones y condiciones comerciales. Asimismo, se evalúan aspectos como precio, calidad y tiempo de entrega.

Acciones del practicante en torno a la problemática u oportunidad identificada:

En torno a la situación que se ha identificado, y como parte de ese proceso de mejoramiento de selección de proveedores, se implementaron desde la práctica y en sinergia con el departamento de compras, una serie de acciones que ayuden a encontrar soluciones a la problemática expuesta anteriormente, haciendo una búsqueda de proveedores y analizando información para futuros acuerdos.

Figura # 3. Flujoograma del proyecto búsqueda de proveedores de cleaning supplies.

PASO 1: Búsqueda de proveedores.

Se realizó una búsqueda de proveedores y distribuidores de cleaning supplies por medio de páginas web, páginas amarillas, bases de datos de proveedores, que cuenten con tiendas físicas en Beaumont, Houston, y alrededores de Texas.

Realizar un contacto a través de una llamada telefónica con algún vendedor y contarles el interés de unificar la categoría en un solo proveedor, también, se les invita a una reunión de presentación y mirar qué alternativas de productos y qué precios se nos pueden ofertar.

PASO 2: Reunión y contacto con proveedores.

Seguidamente, se procede a organizar una reunión con el proveedor donde se haga un contacto y se cuente cuál es el propósito del proyecto y las necesidades que se tienen actualmente desde la compañía, nombrando los productos más usados en la actualidad y teniendo una cifra promedio de su pedido mensual.

En este proceso se elaboraron unas preguntas bases donde se hace una presentación personal y una presentación de la organización, que tiene como propósito conocer la oferta y el portafolio de productos que pueden agregar valor a la categoría de cleaning supplies.

PASO 3: Enviar listado de ítems a cotizar.

Enviar la lista de los productos que se desean cotizar con el proveedor, teniendo en cuenta la mayor cantidad de detalles posibles como, por ejemplo, número de la pieza, marca, presentación, todo tipo de ayudas que sean determinantes para dar con el producto o tenerlo como referencia para un producto sustituto, véase la tabla #3.

Tabla # 4 Descripción y numero de pieza de los ítems a cotizar.

CODE	DESCRIPTION	DETAILS	BASE U	PT#
10261676	THREAD SEALING TAPE 0.75IN WD X 260IN	"TAPE, THREAD SEALING, 0.75IN WD, 260IN LG, ROLL /3M/C98637"	EA	MCO M44-3/4X260
10257379	DESINFECTANT AEROSOL, LYSOL		EA	LYSOL 8032092
10187377	TAPE 3M 50	"TAPE, CORROSION PROTECTION, 2IN WD, /3M/50"	EA	3M 054007-10638
10242221	SQWINCHER/015303-LA FASTPAC BOX W	"BEVERAGE, SPORTS DRINK, LIQUID, LEMONADE, FASTPAC, BOX W/50 - 60Z PACKS4 BO	CS	SQW 060102-FP
10185381	TAPE OFFICE DEPOT 445-282	"TAPE, MASKING, 2160IN LG, 0.75IN /OFFICE DEPOT/445-282"	EA	SHU CP83-3/4
10305671	SOAP REFILL FOR DISPENSERS	PURELL SOAP FRESH ES8 1200ML REFILL 2EA/CS	EA	GOJO 7777-02
10187108	BROOM WEILER 44003	/wWEILER/44003"	EA	LAS 54
10243881	BROOM RUBBERMAID REN03947	"BROOM, PUSH, FLOOR SWEEP, 24IN WD, POLYPROPYLENE REN03947	EA	LAS 2424 KIT
10185727	PAPER TOWEL LOCOR	LOCOR 1-Ply Mid-Premium White HarSAR46896	CS	SCA RB800
10243884	BLEACH, 1GAL	BLEACH,	EA	CLO 30966

A partir de esta cotización del proveedor mirar la viabilidad, hacer comparaciones de precios y tener diferentes criterios a la hora de tomar decisiones.

PASO 4: Análisis y compilación de las cotizaciones.

Analizar las cotizaciones una vez han sido enviadas, cotejando el producto ofertado y haciendo un cruce de información entre los productos que se mandan a cotizar, las marcas, presentaciones, precio, y haciendo un análisis del costo beneficio.

Dentro del ejercicio se hace la comparación del precio y la unidad de medida que envía el proveedor en su cotización, frente el precio que se compra actualmente, seguidamente se hace el análisis del beneficio en cantidad, usando como referencia la unidad de medida que utiliza la Optimus Steel.

Ejemplo: Optimus Steel compra un jabón de manos en \$5 dólares, y el proveedor cotiza dos unidades de jabón de manos en \$7 dólares, analizando que hay un mayor precio, pero hay un beneficio en cantidad.

PASO 5: Análisis y compilación del consumo de ítems.

A continuación, se desarrolla un análisis a través de SAP, donde nos indica el consumo de los ítems mes a mes, durante los últimos 12 meses, calculando cuántas unidades, litros, galones, entre otros, fueron utilizadas en planta, haciendo una aproximación de cuánto fue el costo por año y por ítem.

Tabla # 5. Consumo anual de los ítems.

ITEM	DESCRIPTION	MARZ	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEME	OCTUBRE	NOVIEMB	DICIEMBR	ENERO	FEBRERO	TOTAL
10126456	SCREEN FOR URINAL			12	12					44	1	15	1	85
10185727	PAPER TOWEL LOCOR	19	27	32	44	14	37	38	25	34	1	10	23	304
10186185	WATER DISTILLED BOTTLE W/10OZ	576	873	771	1826	1919	1166	5065	889	833	94			14012
10187280	BUCKET GENERAL PAIL W/ HANDLE GALV	33	17	9	42		30	36	57	23	24			271
10187369	SQUEEGEE FLOOR 24 STRAIGHT WITH HANDL									4	1	7	2	14
10187419	SOAP, BULLDOZER, 1GAL		13	7	16	9	4	17	17	17	7	15	25	147
10243881	BROOM RUBBERMAID REN03947	6	7	2	20	5	21	17	4	11				93
10257372	SOAP, 1 GAL, GOIN HOME, SPARTAN 276004	10	3	23	11	17	3	33	18	1	1		7	127
10257379	DESINFECTANT AEROSOL, LYSOL			37	123	135	7	50	19	15	30	15	3	434
10259030	LINER, TRASH CAN, 60GAL, 1.5MIL, CONTRAC	240	13	32	20	8	13	15	10	34	17	12	8	422
10259228	MOP HEAD, 12OZ, COTTON, SCREW TYPE		5	1	10	8	1	21			24	12		82
10261414	TOWEL, KIMBERLY-CLARK 41200	1	3	1	2	5	2	1	2	2	11	3	4	37
10261538	CLEANER CLOROX C10-01100	29	1			76	44	66	21	48	20	23		328
10905671	SOAP REFILL FOR DISPENSERS	6	8	6	9	12	3	4	8	6	6	15	4	87

PASO 6: Investigación o referencias de los proveedores.

Desplegar una investigación de los proveedores, teniendo en cuenta diferentes factores como lo son ubicación geográfica, trayectoria, reputación o referencias de otras empresas, mercado al que atiende, entre otros.

PASO 7: Comparación de precios y selección de proveedor.

Comparar los precios de cada proveedor por ítem, analizando cual es el que nos brinda mejor precio y mayor cantidad de productos, para al final seleccionar un proveedor, como puede verse en la tabla # 5.

Tabla #6. Compilación de las cotizaciones.

ITEM	DESCRIPTION	OPTIMUS	UOM	CONVERSION				
		NET PRICE		GROOVES	CLEANIT	RIDLEYS	SAFETY	NISTX
10126456	SCREEN FOR URINAL	\$ 1.00	EA	\$ 1.95	\$ 2.02		\$ 1.50	\$ 1.09
10185727	PAPER TOWEL LOCOR	\$ 48.44	CV	\$ 40.61	\$ 58.73		\$ 81.82	\$ 45.31
10186185	WATER DISTILLED BOTTLE W/100Z	\$ 4.00	CV		\$ 3.20			
10187280	BUCKET GENERAL PAIL W/ HANDLE GALV	\$ 10.00	EA	\$ 8.98	\$ 8.83	\$ 12.49	\$ 21.39	\$ 17.13
10187369	SQUEEGEE FLOOR 24 STRAIGHT WITH HANDL	\$ 28.62	EA		\$ 5.07	\$ 36.95		\$ 32.19
10187419	SOAP, BULLDOZER, 1GAL	\$ 24.43	GLL	\$ 17.19		\$ 27.46		\$ 43.75
10243881	BROOM RUBBERMAID RENO3947	\$ 15.77	EA	\$ 31.50	\$ 13.03		\$ 34.99	\$ 17.83
10257372	SOAP, 1 GAL, GOIN HOME, SPARTAN 276004	\$ 14.00	EA			45.01		\$ 75.00
10257379	DESINFECTANT AEROSOL, LYSOL	\$ 6.75	EA	\$ 7.30	\$ 7.33	\$ 6.16		\$ 6.51
10259030	LINER, TRASH CAN, 60GAL, 1.5MIL, CONTRAC	\$ 38.00	CV	\$ 32.40		\$ 31.40	\$ 31.20	\$ 46.31
10259228	MOP HEAD, 12OZ, COTTON, SCREW TYPE	\$ 5.00	EA	\$ 4.17		\$ 2.88	\$ 5.00	\$ 5.40
10261414	TOWEL, KIMBERLY-CLARK 41200	\$ 82.00	CS	\$ 119.35	\$ 77.75	\$ 43.75		\$ 124.19
10261538	CLEANER CLOROX C10-01100	\$ 6.00	EA	\$ 5.08	\$ 4.99			\$ 5.57
10905671	SOAP REFILL FOR DISPENSERS	\$ 45.00	EA	\$ 46.80	\$ 62.27	\$ 44.75	\$ 44.75	\$ 53.44

PASO 8: Sustitución de ítems:

Verificar cómo se puede sustituir los productos faltantes, preguntando al proveedor qué productos dentro de su catálogo pueden reemplazar los faltantes.

PASO 9: Solicitud de muestras:

Hacer una solicitud de muestras con el proveedor que brinda mayor número de productos al mejor precio con el fin de realizar una prueba con los productos, en términos de calidad, satisfacción del usuario, etc.

PASO 10 Negociación a 6 meses o 1 año.

Cerrar acuerdos con el proveedor seleccionado, con el fin de tener el mejor precio posible durante un periodo de tiempo de 6 meses a 1 año.

2.2 Contexto teórico

Teorías que orientan la problemática u oportunidad identificada:

Las teorías que serán abordadas en el presente trabajo académico están fundamentadas en base a las problemáticas y lineamientos del proyecto de selección de proveedores, analizando la teoría del supply chain, para comprender los procesos logísticos en las organizaciones, desde los proveedores hasta el usuario final, entendiendo los diferentes conceptos como la selección de proveedores y el desarrollo de proveedores. Las teorías propuestas a continuación, se relacionan con el día a día, en la manera cómo el departamento de compras en su tarea de abastecer los suministros de la planta, sale al mercado a buscar las condiciones que más le favorezcan a la organización.

Logística de suministros:

La logística de suministros o “Supply Chain” es determinada como el conjunto de proveedores y clientes que están unidos de forma directa, es decir, desde “el proveedor inicial hasta el cliente final abarcando todas las actividades asociadas con el flujo, y transformación de bienes e información, desde la fase de materias primas hasta el usuario final” (Ocampo y Quintero, 2020, p. 26).

La logística de suministros siempre está orientada a crear valor: valor para los clientes y proveedores de la empresa al igual que para los accionistas de la empresa, por tanto, siempre es definida en términos de tiempo y lugar, en donde los productos y servicios no tienen valor a menos que estén en posesión de los clientes cuando (tiempo) y donde (lugar) ellos deseen consumirlo.

Desde el año 1998, se redefine el término de la logística para la administración como el órgano que planea, implementa y controla el flujo y almacenamiento de un producto y servicio desde el punto donde se origina hasta donde se consume, de la forma más eficiente y con el menor costo posible (Ballesteros-Riveros y Ballesteros- Silva, 2004).

Conceptos que orientan la problemática u oportunidad identificada:

Los conceptos listados a continuación tienen un acercamiento al día a día en lo vivido de las prácticas profesionales en Optimus Steel, en la manera como el departamento de compras analizando las variables de costo, producto y calidad, realiza cotizaciones con los proveedores, para al final seleccionar el proveedor que más se ajuste a los criterios, para dar una ilustración más amplia, se seleccionan los siguientes conceptos:

Selección de proveedores:

El departamento de compras tiene como objetivo adquirir bienes y servicios que la empresa necesita del exterior, garantizando el abastecimiento de las cantidades requeridas por los usuarios de planta en términos de tiempo, calidad y precio; asegurando que todos los suministros cumplan con los requisitos solicitados.

En este sentido, García et al. (2013) definen que el costo por cada una de las materias primas y las piezas componentes de sus productos crea la parte más grande de todas las inversiones desarrolladas, ya que pueden alcanzar hasta el 70% del costo de la misma, por ello, el departamento o área de compras es de suma importancia en la función de reducir los costos totales de producción; ya que este es el encargado de seleccionar a los proveedores para cada uno de los productos que ofrece la empresa, algo bastante difícil.

Por tanto, para llevar a cabo el proceso de selección de proveedores ya mencionado, se requiere tener presente los siguientes factores: “precio, calidad, pago, entrega, servicio al cliente, servicio post venta, capacidad de producción, administración, confianza, flexibilidad operativa, seguridad y reputación” (García et al., 2013, p. 250).

La tendencia del departamento de compras es desarrollar una relación a largo plazo con proveedores que cuenten con insumos de calidad requeridos, con el fin de reducir el número de proveedores, asimismo, disminuir labores como control de calidad, almacenamiento, precio y transporte, teniendo en cuenta lo anterior, la selección de proveedores es una decisión muy importante para el funcionamiento y éxito de las operaciones.

Desarrollo de proveedores:

El desarrollo de proveedores son las actividades que benefician tanto a la empresa compradora, como a los proveedores, fortaleciendo su vínculo a través de la confianza y desarrollo conjunto, agregando valor a la cadena de abastecimiento y mejorando el rendimiento. (Castro, et al., 2016).

Las relaciones con los proveedores tienen elementos diferenciales como la confianza, coordinación y comunicación que generan ventajas adicionales en factores de compromiso y tiempo, asimismo, el desarrollo de cada proveedor comprende cualquier actividad que lleve a cabo la empresa compradora para mejorar el desempeño o la capacidad de este a fin de cumplir con las necesidades de corto y largo plazo de la propia empresa compradora (Castro et al., 2016).

La gestión de la cadena de suministro juega un papel esencial en las organizaciones, pues en esta están involucrados todos los procesos para que se llegue al producto final. Es por esto que, en la gestión de la cadena de abastecimiento, la selección de proveedores es una toma de decisión fundamental para el correcto funcionamiento y éxito de nuestra operación.

2.3 Niveles de análisis

Reflexiones sobre el proceder de la organización a partir del problema u oportunidad identificada:

El departamento de compras en su operación cotidiana compra la categoría de cleaning supplies en páginas web, encontrando precios bajos y promociones constantes, siendo esta una estrategia que es positiva pero que no es una solución definitiva, para mi punto de vista como administrador es necesario tener una relación que perdure en el tiempo y le dé prioridad a la empresa, agilizando los pedidos y teniendo relaciones cercanas con los vendedores.

Durante la selección de proveedores inicialmente, se tuvo una preferencia por las empresas pequeñas y medianas, debido a que fomentan más cercanía en las relaciones, y se establece un vínculo más directo, por experiencias pasadas, los grandes proveedores con los que se tiene facturación son indiferentes a despachos de pequeños montos y difíciles de contactar para generar relaciones, en mi opinión pienso

que el provisionamiento de las empresas se nutre partir de los grandes y pequeños proveedores, en los que todos se comportan de manera diferente frente a factores como el valor agregado, y ofrecen diferentes características frente a tiempo logístico, precio y calidad del producto.

A medida que avanzaba la búsqueda se evidenció que es bastante complejo contactar con los pequeños proveedores, debido a que su capacidad de atención al público es limitada, existen barreras tecnológicas a niveles de servicio cómo únicamente atender por teléfono fijo, no contestar el mail de la organización, limitaciones logísticas, entre otras; situaciones que van en contravía al crecimiento y desarrollo de un negocio, y que no dan un buen indicio frente a un futuro servicio, debido a que atender los canales de comunicación es vitalicio para fomentar las relaciones de las empresas.

Con respecto la situación anterior se decidió ampliar el criterio y tener en cuenta las grandes organizaciones, realizando la búsqueda en páginas web, sitios sugeridos de cleaning supplies, empresas B2B, encontrando una capacidad de respuesta mucho más rápida, y un mayor interés para generar una reunión, convirtiéndose las grandes organizaciones en nuestros principales aliados para el proyecto, quienes proporcionaron una experiencia más satisfactoria, al encontrar la atención y los requerimientos que desde el principio se contemplaron para el proyecto.

Para la etapa en que se solicita las cotizaciones a los proveedores, se tienen dificultades en cuestiones de tiempo, debido a que tienen que hacer una búsqueda de la pieza, presentación, marca y ajuste de precios, teniendo un tiempo estimado de 3 a 4 semanas, tiempo en el que no se logró tener avances, debido a que era algo indispensable para el paso a seguir, tiempo que no se tuvo cuenta en la planeación del proyecto, dejando como futura experiencia la necesidad de pactar plazos con los proveedores y que se les dé estricto cumplimiento.

Una vez se establecen las conversaciones con los proveedores, se notó un creciente interés en abarcar diferentes categorías dentro de la empresa, ofreciendo no únicamente los productos de cleaning supplies, sino también categorías como safety, abrasivos, herramientas, dispensadores, etc. Sugiriendo posibles visitas a la planta de producción para ampliar la visión del proyecto, lo que se convierte para la organización en un proveedor potencial a futuro que puede ser tenido en cuenta en nuevos procesos, y que es agregado a las bases de datos de compradores para su difusión, dejando un alto grado de satisfacción, debido a que el proyecto de unificación de proveedores tiene un mecanismo que se puede aplicar en diferentes categorías de la organización, y que traería mejoras para todas las partes.

En diferentes ocasiones se tuvo la oportunidad de contactar con diferentes proveedores que en su página web ilustraban un servicio a la medida de la empresa, y en las conversaciones se veía un cubrimiento absoluto de necesidades, pero al revisar sus condiciones de servicio estaban ligados a un contrato de 5 años, y cláusulas por terminación de contrato, yendo en contravía de la disminución de costos y facilitación de servicios a la que apunta el proyecto, por lo que fueron descartados. Se puede concluir de esta experiencia que para la organización es necesario revisar los riesgos contractuales con los proveedores y las consecuencias que se podrían generar por el incumplimiento de contratos.

Al momento de tener las cotizaciones y analizar el promedio de consumo anual, se encontró en el análisis que es necesario hacer una reclasificación de la categoría, debido a que hay unos ítems pertenecientes a la categoría de cleaning supplies, que no pertenecen a la actual categoría, por ejemplo, productos como: hidratantes, cintas 3M, cepillos, entre otros. Por lo tanto, no serán tenidos en cuenta para algún tipo de negociación futura, reduciendo la lista de ítems en un 65% aproximadamente. Experiencia de aprendizaje para depurar los datos en las diferentes etapas del proyecto, debido a que fue algo que pudo haber sido previsto, la organización debió tener en cuenta únicamente ítems de cleaning supplies de consumo masivo como lo son jabón de manos, papel higiénico, toallas de manos, entre otros; haciendo un proyecto concentrado en ítems que tengan un consumo mensual representativo.

Reflexiones sobre el proceder del practicante a partir del problema u oportunidad identificada:

Para la realización de este importante proyecto del cual soy encomendado, cabe resaltar y dar a conocer que la labor que desempeño dentro del periodo de la práctica tiene mayor afinidad hacia la parte de inventarios, y que en ningún momento previo al proceso de práctica se ha tenido acercamientos con búsqueda y contacto de proveedores, por lo que se ha hecho una experiencia de aprendizaje continuo, si bien se tiene conocimiento del proceso de compras, no es una labor para la que se me contrató, siendo una experiencia que engrandece el proceso de aprendizaje para futuras vivencias.

La oportunidad de tener esta experiencia y presentar un proyecto de mejora para Optimus Steel, me deja una visión macro de la estructuración de un proyecto y aprendizajes de cómo mejorar el trámite para los contratiempos encontrados, tomando como ejemplo, los tiempos de respuesta para las cotizaciones, como practicante se pudo haber dado mayor gestión, y agilidad a ciertos desafíos que demandaba el proyecto, teniendo situaciones en las que se requería tomar decisiones, en ciertas ocasiones fue difícil el hacer parte de un proyecto de manera virtual, debido a que se

hubiese tenido mejor acceso a la información y comunicación con planta estando físicamente presente.

Se me dificultó el momento en que se estaba haciendo el contacto y relacionamiento con los proveedores, debido a que no se logró tener puntos en común para lograr acuerdos, que en su momento me hicieron perder el interés ante una futura reunión; realizando un ejercicio de cuestionamiento encuentro que obedece a características culturales de Estados Unidos, y que, a comparación del mercado colombiano, hay una gran brecha en la manera cómo se brinda el servicio al cliente y como se construyen las relaciones cliente-vendedor.

Me queda una gran satisfacción de lo realizado en el proyecto, y como desde mi conocimiento y experiencia obtenida a la fecha como administrador de empresas, se ve reflejada la capacidad de darle cumplimiento a los lineamientos del departamento de compras frente la selección de proveedores; adicionalmente destacar los medios utilizados para la recolección de información para la toma de decisiones, haciendo comparaciones, graficas, análisis de los consumos históricos y a partir de estos dar un panorama de posibilidades a la organización desde diferentes eventos.

Aproximaciones teóricas o conceptuales sobre la problemática u oportunidad identificada:

Uno de los mayores retos que tienen las organizaciones en el siglo XXI es la búsqueda constante de soluciones y alternativas en un entorno competitivo, donde los cambios tecnológicos y las necesidades de innovación son latentes y deben potenciar las ventajas competitivas en un mundo globalizado.

Teniendo en cuenta esto, cada organización requiere de una estructura necesaria para alcanzar el desarrollo y mejora continua de su producción y comercialización, comprendiendo cuales son los recursos necesarios que se requieren y su cantidad para llegar a ese producto final, maximizando el aprovechamiento de estos.

Para el desarrollo del proyecto de unificación de proveedores planteado a Optimus Steel, es necesario tomar en cuenta la teoría logística de supply chain, que tiene como premisa “controlar eficiente y eficazmente el flujo y almacenamiento de bienes, servicios e información relacionada, desde el origen hasta el consumidor final para poder cumplir con los requerimientos de los clientes” (Jiménez Sánchez & Hernández García, 2002, p.5); entendiendo que los proveedores y los clientes están unidos de manera directa, desde el momento en que se genera una orden de compra, hasta que llega el pedido a planta.

Según las oportunidades de mejora encontradas en el proyecto de unificación de proveedores, se puede encontrar que es factible analizar las variables de producto, precio y calidad, para la selección de proveedores, debido que, García, et al., (2013) definen que el costo por cada una de las materias primas y las piezas componentes de sus productos crea la parte más grande de todas las inversiones desarrolladas.

3. Conclusiones

3.1 Reflexiones finales

Sobre el proceder de la organización:

A través de la estructuración y cumplimiento de los lineamientos dados por el departamento de compras, se hace un cubrimiento total de las problemáticas estipuladas frente la selección de proveedores, haciendo la unificación de una categoría de ítems en un solo proveedor, y generando mejores alternativas en términos de precio, producto, calidad, acuerdos de pago, y disminución en costos logísticos.

Con la futura implementación del proyecto de unificación de proveedores, se ve beneficiado el equipo de compras, en la manera como se reduce la carga laboral, al evitar cotizar con diferentes proveedores, generando una relación directa que hace que los procesos se minimicen y sean más fáciles de gestionar.

Sobre el proceder del practicante:

La experiencia dentro del proyecto de búsqueda de proveedores de cleaning supplies, nos deja como resultado la importancia de una estructuración clara del paso a paso para el desarrollo y ejecución de un proyecto, y la manera como desde la administración se identificaron oportunidades de mejora, teniendo una visión macro de conocimientos interdisciplinarios que nos ayudan a buscar soluciones futuras.

Como administrador subrayo la importancia del servicio como valor agregado a la hora de comprar y vender en las empresas, y cómo construimos relaciones que perduren en el tiempo, y nos permitan dar una cobertura a las necesidades de la organización.

Para un futuro cercano me queda como desafío profundizar los temas de estructuración de proyectos, y ahondar los temas de poder de negociación y toma de decisiones, fundamentales dentro del proyecto.

Resalto como practicante de administración la creatividad y preparación con el paso a paso durante la elaboración del presente proyecto de búsqueda de proveedores de cleaning supplies, donde se mostró una mejora constante y se utilizaron diferentes recursos para brindar alternativas de mejora a la categoría de ítems de cleaning supplies y al departamento de compras.

Desde lo teórico:

La teoría de selección de proveedores considera que se debe tener en cuenta factores que ayuden a reducir los costos totales de producción, premisa que es llevada a cabalidad mediante el proyecto de unificación de proveedores y que en este se da solución al abastecimiento de la planta, garantizando los términos de producto, tiempo, calidad y precio, concluyendo que la selección de proveedores es una decisión fundamental para el buen funcionamiento y éxito de las operaciones.

3.2 Propuestas para la organización

En lo estratégico y lo operativo:

1. A través del sistema SAP se puede tener una aproximación del consumo mensual que pueden tener los ítems de cleaning supplies, según su consumo histórico; se recomienda al departamento de compras tener en cuenta estos datos antes de realizar pedidos, mejorando el stock disponible en bodega.
2. Utilizar el modelo de selección de proveedores como mecanismo de disminución de costos de fletes, debido a que como se evidencia en el proyecto, anteriormente se tenía facturación de fletes de 8 proveedores, y ahora se reduce en uno.
3. Al estructurar un proyecto de proveedores, se debe estar abiertos a compañías de todos los tamaños, debido a que, en los diferentes grupos empresariales, podemos encontrar diferentes comportamientos de innovación y valor agregado.
4. Se debe hacer un análisis de costos en el departamento de compras, debido a que muchas categorías de materiales tienen las mismas necesidades planteadas a lo largo del proyecto, y que se puede generar un ahorro de costos significativo para la organización Optimus Steel.

Para las prácticas:

En torno al tema de inducción al practicante se sugiere qué, durante la primera semana, mientras se hacen los acercamientos al sistema SAP Hana, se tenga la posibilidad de operar en un demo, de manera que se pueda tener más flexibilidad en caso de que se presenten equivocaciones, de manera que no haya afectaciones en la operación para que se puedan explorar mayor cantidad de funciones y el practicante obtenga más conocimiento sobre el funcionamiento y aplicación del software.

Plantear la posibilidad de que al momento de ingresar el practicante a la empresa pueda sentarse con cada uno de los integrantes del área, observar cuales son las funciones que desarrolla con el fin de conocer detalladamente el proceso que realiza y como es el engranaje dentro del área.

REFERENCIAS

- Ballesteros-Riveros, D. P., & Ballesteros- Silva, P. P. (2004). La logística competitiva y la administración de la cadena de suministros. *Scientia et technica*, 10(24), 201-206. Universidad Tecnológica de Pereira- Colombia. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84912053030>.
- Besterfield, D. H. (1994). Control de calidad. Editorial Pearson. <http://190.57.147.202:90/xmlui/bitstream/handle/123456789/528/Control%20de%20Calidad%20H.%20Besterfield.pdf?sequence=1>
- Castro-Castell, O. P., Yepes-Lugo, C. A., & Ojeda-Pérez, R. M. (2016). Desarrollo de proveedores. *Elementos y procesos de promoción*. Clío América, 10(19), 65-72. DOI: <http://dx.doi.org/10.21676/23897848.1682>
- García-Alcaraz, J. L., Alvarado- Iniesta, A., & Maldonado- Macías, A. A. (2013). Selección de proveedores basada en análisis dimensional. *Contaduría y administración*, 58(3), 249-278. <https://www.redalyc.org/pdf/395/39527853011.pdf>
- Ocampo-Murillo, H. F., & Quintero-Garzón, M. L. (2020). Selección de proveedores de insumos críticos en términos de sostenibilidad, a través de la metodología multicriterio, en una empresa del sector azucarero. *Entramado*, 16(2), 24-44. Universidad Libre de Cali. DOI: <https://doi.org/10.18041/1900-3803/entramado.2.6436>
- Parra- Calderón, C. A., Osorio- Gómez, J.C., & Escandón- López, J. C. (2019). Metodología multicriterio para la selección de proveedores bajo consideraciones de riesgo. *Scientia et technica*, 24(2), 232-239. Universidad Tecnológica de Pereira- Colombia. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84961237009>
- Riveros Silva, P. (2007). Sistema de gestión de la calidad del servicio. Sea el líder en mercados altamente competidos. Ecoe ediciones.