



FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS

Escuela Académico Profesional de Negocios y Competitividad

Trabajo de Suficiencia Profesional

Propuesta BPM para mejorar la gestión de compras en la empresa

ACIS PROCESS SAC, Lima 2023

**Para optar el Título Profesional de Licenciada en Administración
y Dirección de Empresas**

Estudiante:

Hinostroza De la Cruz, Aquila Levita

Identificador ORCID:

0000-0002-4046-5537)

Asesor metodológico:

Dr. Flores Zafra, David

Identificador ORCID del asesor:

0000-0001-5846-325X

Asesor temático:

Mg. Casaverde Warthon, Zeyla

Identificador ORCID del asesor:

0000-0001-5673-3869

LIMA - PERÚ

2023

 Universidad Norbert Wiener	DECLARACIÓN JURADA DE AUTORIA Y DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN		
	CÓDIGO: UPNW-GRA-FOR-033	VERSIÓN: 01 <small>REVISIÓN: 01</small>	FECHA: 08/11/2022

Yo, **Aquila Levita Hinostrza De la Cruz**, egresado de la Facultad de Ingeniería y Negocios ☒ Escuela Académica Profesional de Ingenierías de la Universidad privada Norbert Wiener declaro que el trabajo académico **"Propuesta BPM para mejorar la gestión de compras en la empresa ACIS PROCESS SAC, Lima 2023."** Asesorado por el docente: Casaverde Warthon, Zeyla, DNI 23920500 ORCID: 0000-0001-5673-3869 tiene un índice de similitud de 10% (diez) con código old: 14912:256824973 verificable en el reporte de originalidad del software Turnitin.

Así mismo:

1. Se ha mencionado todas las fuentes utilizadas, identificando correctamente las citas textuales o paráfrasis provenientes de otras fuentes.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquella señalada en el trabajo.
3. Se autoriza que el trabajo puede ser revisado en búsqueda de plagios.
4. El porcentaje señalado es el mismo que arrojó al momento de indexar, grabar o hacer el depósito en el turnitin de la universidad y,
5. Asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión en la información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas del reglamento vigente de la universidad.



.....
 Firma de autor

Egresado: Aquila Levita Hinostrza De la Cruz
 DNI: 72082149



.....
 Casaverde Warthon, Zeyla
 DNI: 23920500

Lima, 27 de junio del 2023

Dedicatoria

El presente estudio está dedicado a mi madre, que me sirve de inspiración y motivación para seguir desarrollándome profesionalmente, así como a mi padre, que está en los cielos que me brindó desde muy niña sus sabios consejos, con este logro cumplo de una promesa que le realice en vida a mi amado padre.

Índice general

	Pág.
Dedicatoria	iii
Resumen	vi
Introducción	vii
CAPÍTULO I: Antecedentes y descripción general de la experiencia	8
1.1. Reseña de la empresa	8
1.2. Ubicación y actividad empresarial	9
1.3. Misión, visión y valores de la empresa	9
1.4. Descripción del puesto desarrollado y su entorno	10
1.5. Problemática y objetivos trazados	13
CAPÍTULO II. Fundamento del tema elegido	15
2.1. Bases teóricas	15
2.2. Marco conceptual	16
2.3. Antecedentes	19
2.4. Justificación de la metodología elegida.	20
CAPÍTULO III: Aporte y desarrollo de la experiencia	22
3.1. Diagnóstico de la situación problemática	22
3.2. Desarrollo de la experiencia	24
3.3. Modelado de la propuesta o solución	30
4.1. Propuesta	40
Conclusiones	41
Recomendaciones	42
	IV

Bibliografía	43
Anexos	45

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1 Logo de la empresa	9
Figura 2 Organigrama de la empresa ACIS PROCESS SAC	10
Figura 3 Sustento del sobrecosto de compras extranjeras.....	23
Figura 4 Diagnóstico del proceso de compras.....	23
Figura 5 Propuesta en el proceso de compras.	24
Figura 6 Organigrama del Área de Administración	26
Figura 7 Flujograma de proceso de compras I	28
Figura 8 Flujograma de proceso de compras II	29
Figura 9 Flujograma de proceso de compras III.....	30
Figura 10 Ficha proveedor	31
Figura 11 Seguimiento al Desempeño de Proveedores.....	32
Figura 12 Lista de Proveedores Nacionales Aprobados	33
Figura 13 Lista de Proveedores Extranjeros Aprobados.....	34
Figura 14 Solicitud de Compras	35
Figura 15 Cuadro de Control de Compras	36
Figura 16 Lista de compras directas	37
Figura 17 Flujograma del Proceso de Compras	39

Resumen

El presente estudio tuvo como objetivo general proponer la metodología BPM para mejorar la gestión de compras en la empresa ACIS PROCESS SAC, Lima 2023. Como parte de la metodología de desarrollo de la propuesta se planteó utilizar la metodología BPM para diseñar el subproceso de evaluación a proveedores, diseñar el subproceso comunicación con los usuarios y Diseñar el subproceso de control de ingreso de los productos al almacén mediante la herramienta Bizagi versión 3. Asimismo, el estudio concluye con la mejora del proceso de gestión de compras utilizando la metodología BPM, en base al diagnóstico cuantificable que está asociado a las brechas técnicas y de impacto. Para dicho cumplimiento, se elaboró una ficha para la “evaluación a proveedores” que permitirá tener una base de datos de todos los proveedores que cumplen con los estándares que necesitamos para poder cumplir con nuestro cliente. Por otro lado, en la “comunicación con los usuarios” se creó la ficha la solicitud de requerimiento para el usuario y con ello podrán detallar todas las características que debe de cumplir le producto antes de hacer la compra. También, en el control de “ingreso de productos” se elaboró dos registros de ingresos de las compras para su verificación de conformidades del producto, así mismo para el control de stock de todo lo que se adquiera.

Palabras clave: BPM, Gestion de compras, Bizagi y diseños de subprocesos.

Introducción

El presente estudio tuvo como propuesta la mejorar de la gestión de las compras mediante la metodología BPM, que será presentada a la gerencia de empresa ACIS PROCESS SAC, Lima 2023 para su posterior implementación. Para ello, se definieron objetivos específicos para su logro como: (i) diseñar el subproceso de evaluación a proveedores nacionales e internacionales, (ii) diseñar el subproceso para el control de ingreso de nuestros productos; y por último (iii) diseñar el subproceso de comunicación con los usuarios para reducir las adquisiciones no planificadas A continuación, se evidenciará el contenido del informe que consta de 3 capítulos.

En capítulo I, se podrá evidenciar los antecedentes y descripción general de la experiencia, que consta de la reseña histórica de la empresa; la ubicación y actividad empresarial; la misión, visión y valores de la empresa; la descripción del puesto desarrollado y su entorno; y por último la problemática y objetivos trazados del informe.

En capítulo II, se podrá evidenciar el fundamento del tema elegido, que consta de las bases teóricas; el marco conceptual de las variables BPM y gestión compras, los antecedentes; y, por último, la justificación de la metodología BPM.

En capítulo III, se podrá evidenciar el aporte y desarrollo de la experiencia, que consta del diagnóstico de la situación problemática basada en una brecha técnica e impacto económico, para luego, efectuar el desarrollo de la experiencia, el modelado de la propuesta o solución, por ende, brindar que resultado de mejora se va a lograr. Para finalizar se efectuar las conclusiones y recomendaciones del informe.

CAPÍTULO I: Antecedentes y descripción general de la experiencia

1.1. Reseña de la empresa

ACIS PROCESS SAC con RUC 20601917590, fue constituida el 04 de febrero del 2017 e inicio sus operaciones el 28 de febrero del 2017, está conformado por dos socios peruanos que se conocieron trabajando juntos en otra empresa del mismo rubro y de ahí nació la idea de negocio de elaboración y ejecución de proyectos de ingeniería, actualmente la empresa mantiene 5 líneas de negocio que son: Fire & Gas, Protección contra incendios, Laboratorio de Gases, Ventilación mecánica y control ambiental y Safety.

En el 2020, por motivo de la pandemia COVID 19, la empresa reduzo personal de 14 a 8 personas, y por la coyuntura se vio obligado a vender productos de protección personal de COVID 19, a mediados de Julio del 2020 se pudo reactivar de a poco el rubro del negocio, dejando de lado lo provisional.

Para el 2023, la empresa adquirió su propio local, ya que años pasados solo tenía local alquilado en San Juan de Lurigancho, con el cual amplio sus oficinas y también brinda una mejor perspectiva a sus clientes, en la actualidad la empresa tiene 36 personas en planilla.

ACIS PROCESS SAC tiene respaldo de marcas a nivel internacional como son BOSCH, BUHLER, YOKOGAWA, MSA, DRAEGER, SIEMENS, SIMPLEX, CAMFIL, MRU, de los países de Alemania, EE.UU., España, Dinamarca, China, México, Taiwán. La empresa tiene mayor posicionamiento en el norte del país con proyectos de sistemas contra incendios. Asimismo, sus principales clientes son el Grupo Romero, Minera Antamina, Lima Gas, Gases del Pacifico, Gloria, Qroma, Administración de Empresas, Minera Alpayana.

Figura 1

Logo de la empresa



Nota. Obtenido de la página web de la empresa ACIS PROCESS

1.2. Ubicación y actividad empresarial

ACIS PROCESS se encuentra ubicado Av. Cerro Grande 192 Urb. San Ignacio de Monterrico Santiago de Surco – Lima, la actividad principal Actividades de Arquitectura e Ingeniería y Actividades Conexas de Consultoría Técnica

1.3. Misión, visión y valores de la empresa

Misión

Atender la demanda actual de proyectos y servicios de ingeniería, aportando soluciones tecnológicas innovadoras logrando con ello, ofrecer un servicio en beneficio de nuestros clientes y la sociedad.

Visión

Consolidarnos como una empresa referente en ingeniería multidisciplinar, obtener el reconocimiento de nuestros clientes, de esta forma lograr posicionar a ACIS PROCESS como marca reconocida y de prestigio.

Valores de la empresa

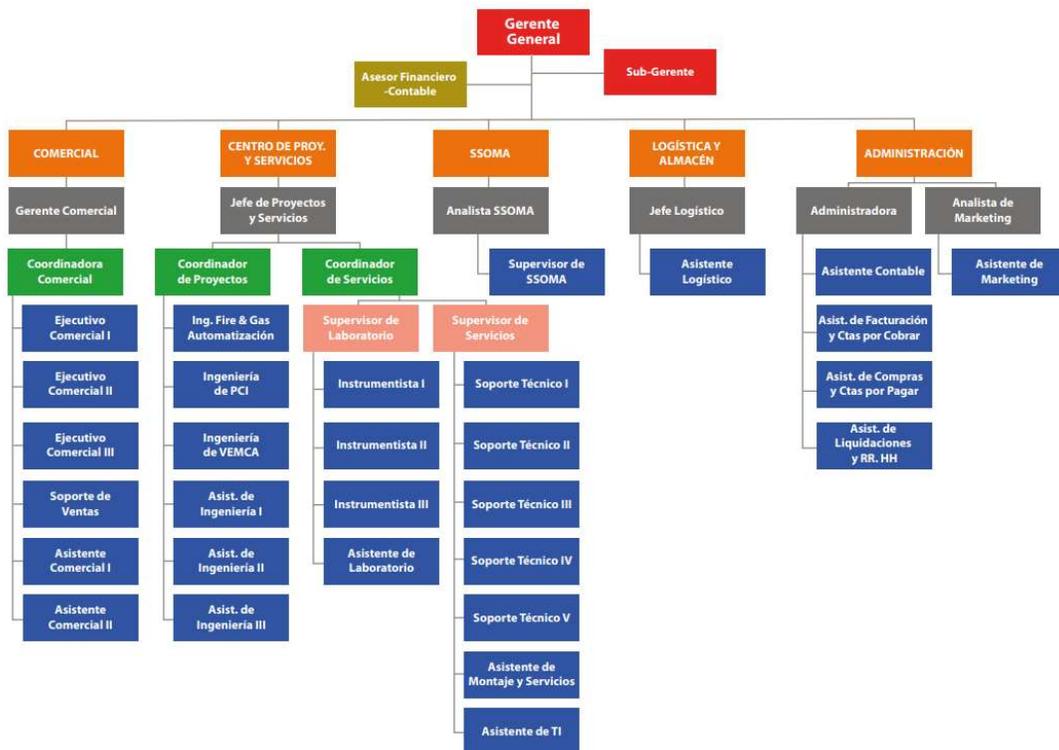
- **Profesionalismo:** Nos esforzamos para asegurar que nuestra atención y servicio estén a la altura de las expectativas del cliente

- **Integridad:** Llevamos a cabo nuestro negocio con equidad, decoro, respeto y servicio que satisfaga las expectativas del cliente.
- **Responsabilidad:** Cumplimos los acuerdos realizados con eficiencia y eficacia.
- **Sustentabilidad:** La capacidad de alterar el statu quo para ofrecer soluciones desde un nuevo punto de vista.
- **Proactividad:** Usaremos todos nuestros recursos para sacar adelante aquello en lo que nuestros seguidores han confiado

1.4. Descripción del puesto desarrollado y su entorno

Figura 2

Organigrama de la empresa ACIS PROCESS SAC



Nota: fuente del MOF de la empresa

El organigrama de la empresa ACIS PROCESS tiene actualmente un Gerente General y Sub Gerente, asimismo tiene un asesor Financiero y Contable tercerizado, sus áreas están conformadas por Comercial, Centro de Proyectos y Servicios, Ssoma, Logística

y Almacén, y Administración, cada área tiene diferentes puestos operativos para los cumplimientos de los objetivos de la empresa.

Definición de las áreas del organigrama

Gerente general

Planifica, dirige, coordina y controla las actividades de ACIS PROCESS SAC para el cumplimiento de sus fines, objetivos y metas, de acuerdo a las normas vigentes de la empresa

Subgerente

Coordina y controla las actividades de ACIS PROCESS SAC para el cumplimiento de sus fines, objetivos y metas, de acuerdo a las normas vigentes de la empresa y reemplaza en ciertas funciones al Gerente general.

Asesor financiero – contable

Es encargado de llevar las declaraciones tributarias, así mismo asesorar financieramente para las tomas de decisiones en las inversiones de la empresa e informar la liquidez mensual.

Área comercial

Capta y fidelizan clientes para planificar, organizar, desarrollar y evaluar las ventas de los equipos y proyectos.

Área de centro proyectos y servicios

Es responsable de diseñar, planificar y desarrollar los diversos proyectos y servicios de acuerdo a las necesidades de los clientes, en quien se concentra la principal responsabilidad por el desempeño del mismo.

Área de SSOMA

Es responsable establecer políticas, procedimientos y normas en temas de seguridad para el personal operativo y administrativo con el fin de prevenir y controlar los riesgos laborales y ambientales para evitar conflictos judiciales.

Área de logística y almacén.

Es encargado de planificar y gestionar el flujo de materiales de la manera más eficaz entre nuestros clientes internos y externos, asimismo con los proveedores de la empresa.

Área administrativa

Administra, dirige y controla de manera eficiente los recursos humanos, materiales, económicos y financieros. Supervisa el buen funcionamiento del marketing de la empresa según las necesidades del mercado.

En la empresa ACIS PROCESS empecé a trabajar como Administradora, donde mis principales funciones al inicio eran ver planilla del personal, gestionar las compras, facturaciones y cobranzas, registros de los ventas y compras para el contador tercerizado, control de los pagos de impuestos y proveedores, pero a medida que fue incrementando el volumen de ventas y por ende mayores actividades en la parte administrativa. En el 2022 se contrató dos personas como asistentes del área administrativa, para apoyo con las facturaciones, registros de compras y ventas, gestiones de compras y control de asistencia del personal.

En el 2023, se optó por contratar 2 asistentes administrativos más para ciertas funciones y actualmente son 4 personas que están a mi cargo, mis funciones que realizó son:

- Elaborar, ejecutar y supervisar el plan anual y el presupuesto operativo de las actividades administrativas y financieras de la empresa de acuerdo con las políticas, normas y estrategias establecidas por la gerencia.
- Establecer normas, procedimientos y criterios técnicos que guíen y orienten el desarrollo de las actividades y procesos de su competencia.
- Administrar los recursos humanos, financieros y bienes, así como el abastecimiento de los recursos materiales y de los servicios generales necesarios para el crecimiento de las operaciones en curso y las actividades de inversión de la empresa.
- Controlar el comportamiento de los empleados de acuerdo con las tareas asignadas para que se completen a tiempo y de acuerdo con los requisitos específicos de cada puesto.
- Elaboración y control de los contratos de licitaciones con los clientes.
- Elaborar y controlar la ejecución del Flujo de Caja mensual proyectado, como herramienta de gestión Administrativa y financiera de la Empresa.
- Control de pago al personal (sueldo, AFP, vacaciones, CTS, ESSALUD, ONP, bonos.) y el proceso de selección de recursos humanos según procedimiento establecido.
- Remitir el informe del avance de sus actividades de manera trimestral para realizar los ajustes necesarios.

- Elaborar y enviar la información financiera al contador para su elaboración de los Estados Financieros, según sea el requerimiento de Gerencia.
- Tramitar las licencias, certificaciones, pólizas de seguro u otros documentos necesarios para la continuidad de la empresa.
- Cumplir y hacer cumplir las normas y procedimientos establecidos por la Empresa.
- Participar en equipos de trabajo, así como realizar otras funciones afines al cargo que le sean encargadas por el jefe del inmediato.

1.5. Problemática y objetivos trazados

En la empresa ACIS PROCESS su principal problema se genera en la gestión de compras ya que actualmente no tiene un flujograma que permite llevar un control y orden en todo el proceso de compras nacionales e internacionales, por ende, las compras llegan fuera de la fecha programada, ya que los proveedores no cumplen las fechas de los entregables, las ordenes no tienen cláusulas de penalidad y los usuarios no solicitan con la debida anticipación.

1.5.1. Planteamiento del Problema

La metodología BPM (Business Process Management) es un conjunto de técnicas de gestión que busca optimizar y mejorar los procesos de negocio de las organizaciones. Esta metodología se ha aplicado en diferentes contextos y regiones, con resultados óptimos. En Europa, se ha observado que el BPM ha contribuido a la transformación digital y la innovación de las empresas, así como a la reducción de costes y el aumento de la calidad (Ovalle, 2021).

En Perú, el BPM se ha utilizado para mejorar la gestión de procesos en el sector público y privado, con el objetivo de aumentar la eficiencia, la eficacia y la satisfacción de los clientes o usuarios (Iroñan, 2021). Sin embargo, no todo es positivo en el uso del BPM. En Lima metropolitana, se han detectado problemas en las empresas de servicios que aplican esta metodología, tales como la resistencia al cambio, la falta de integración entre los procesos, la escasa medición y seguimiento de los indicadores y la baja calidad de los datos (Briceño & Otoya, 2017). Estos problemas limitan los beneficios del BPM y generan insatisfacción tanto en los empleados como en los clientes. Por lo tanto, se requiere una

mayor conciencia y compromiso por parte de las empresas de servicios para aprovechar al máximo el potencial del BPM.

En España, para la mejora del proceso de compra manualmente, se ha desarrollado una metodología con procesos y fases, en el estudio se analizaron la gestión de stock y recepción de pedidos, mediante el BPMN (Business Process Modeling Notation) con resultados de deficiencia en procesos con los proveedores, en la toma de decisiones de Gerencias, planeación de compras (López, 2020)

Problema general:

¿Cuál es la propuesta estrategia de la metodología BPM para mejorar la gestión de compras en la empresa ACIS PROCESS SAC, Lima 2023?

Problemas específicos:

¿Cuál es la propuesta estratégica para mejorar la cantidad de proveedores confiables?

¿Cuál es la propuesta estratégica para mejorar los tiempos de entrega de nuestros proveedores?

¿Cuál es la propuesta de estrategia para mejorar el control de ingresos de nuestros productos?

1.5.2. Objetivos

Objetivo general

- Proponer el BPM para mejorar la gestión de compras en la empresa ACIS PROCESS SAC, Lima 2023.

Objetivos específicos

- Diseñar el subproceso de evaluación a proveedores nacionales e internacionales para mejorar la gestión de compras utilizando BPM.
- Diseñar el subproceso de comunicación en los requerimientos con los usuarios para reducir las adquisiciones no planificadas en la gestión de compras utilizando BPM.
- Diseñar el subproceso para el control de ingreso de nuestros productos para mejorar la gestión de compras utilizando BPM.

CAPÍTULO II. Fundamento del tema elegido

2.1. Bases teóricas

Como parte del Soporte del presente informe, se consideró 4 teorías para sustentar las variables del BPM y la gestión de compras. Estas teorías son: (i) teoría de los sistemas, (ii) teoría de la gestión de cadena de suministros, (iii) la teoría de la comunicación, (iv) la teoría del caos.

Teoría de los sistemas

La teoría de sistemas es representada por Bertalanffy, sustenta que todas áreas o el entorno interactúan entre sí, algunas pueden ser más complejas en su interacción debido a las partes involucradas, por ello se debe analizar de forma individual (Bertalanffy, 1968). Es decir, al interactuar todas las áreas involucradas y haber analizado, se podrá generar un cambio benéfico en la gestión de las compras, con el cual se relacionada a la teoría de sistemas.

La teoría de sistemas se define de diferentes maneras por varios autores. Según Muñoz, (2023) es un enfoque interdisciplinario que busca comprender las interacciones y relaciones entre los componentes de un sistema. Por su parte, Checkland, (2021) la describe como un marco conceptual que permite analizar la complejidad de los sistemas sociales y organizacionales.

Teoría de la gestión de la cadena de suministro

Por otra parte, tenemos la teoría de la gestión de la cadena de suministro, representada por Douglas, sustenta que frecuentemente se enfoca en la gestión y coordinación de los flujos de información, materiales y financiero al transcurso de la cadena de suministros, que abarcan desde el que suministra hasta el comprador final, que busca optimizar recursos y tiempo ya que se puede eliminar ciertos puntos innecesarios en el proceso (Chopa & Meindl, 2016). Es por ello, que es importante ver la participación de cada área para determinar sus debilidades de cada proceso y brindar una mejora para optimizar recursos y tiempo en todo el proceso de la gestión de compras.

Teoría de Comunicación

Una figura destacada en la teoría de la comunicación es el investigador y académico estadounidense Harold Lasswell. Moragas, (1985) sustenta en su publicación que la teoría de la comunicación se centra en las funciones de la comunicación en la sociedad. Asimismo, se apoya en Lasswell, la comunicación se puede entender respondiendo a las siguientes preguntas: "¿Quién dice qué a quién, a través de qué canal, con qué efecto?". Esta perspectiva destaca la importancia de los actores involucrados, los mensajes que se transmiten, los canales utilizados y los efectos que se generan.

Teoría del Caos

Gleick, (1987) menciona que, la teoría del caos puede generar muchos cambios con variaciones pequeñas en el entorno ya que puede afectar en la economía, la física, la biología y otras zonas que podrían traer cambios en el futuro porque su sistema activo le pueden generar nuevas condiciones sensibles.

Con esta teoría, entendemos que pequeños cambios que se pueden dar en el proceso de la gestión de compras pueden generar condiciones sensibles, creando desconformidades entre puestos de trabajo según sea su participación dentro del proceso. Para evitar ciertas incertidumbres en el proceso, es fundamental que sean anticipados los cambios con sus sustentos respectivos y mantener todo el sistema al 100% operativo con la participación de todos los involucrados.

Por otro lado, la gestión de procesos de negocio (BPM) se fundamenta en teorías como la teoría de la contingencia, que enfatiza la adaptación de los procesos a las circunstancias cambiantes del entorno (Johnson, 2022). Por otro lado, la gestión de compras se apoya en la teoría de la agencia, que examina las relaciones entre los compradores y los proveedores, y la teoría de recursos y capacidades, que destaca la importancia de los recursos internos en la adquisición estratégica (Brown & Smith, 2021).

2.2. Marco conceptual

El presente informe, como parte de las definiciones conceptuales tenemos el aporte de la variable independiente denominada "BPM" y la variable dependiente denominada "Gestión de compras"

BPM

Definición

La BPM es un campo de estudio que combina la tecnología de la información y la gestión de procesos para mejorar los procesos de negocio de una organización (Weske, 2012). El campo de estudio se centra en la identificación de los procesos comerciales cruciales, la evaluación de su desempeño y la implementación de mejoras que permitan mejorar resultados.

Es una disciplina que emplea una variedad de metodologías para comprender, modelar, analizar, medir, mejorar y optimizar los procesos comerciales (Gartner, 2018). Un proceso comercial coordina personas, sistemas, información y cosas para producir resultados comerciales que apoyen una estrategia.

Elementos de BPM:

Los elementos de BPM son la documentación de los procesos de compras, la definición de indicadores de desempeño, el seguimiento y análisis de los procesos de compras, la mejora continua de los procesos y el control de los mismos que están incluidos en la gestión de compras (Mukhopadhyay & Mondal, 2013).

Pasos para la implementación de la BPM

LaFuente, (2021) define los siguientes pasos para la implementación de la BPM.

Identificación y documentación de los procesos de compra: El proceso implica identificar los pasos involucrados en la gestión de compras y delinear cada paso con detalles claros y detallados, incluidos los puntos de entrada, los puntos de salida, las actividades, las partes responsables, los controles y otros elementos pertinentes. Es decir, corresponde a los pasos de entrada y salida de los controles en los procesos.

Análisis y mejora de los procesos: Permite examinar los procesos documentados para encontrar posibles cuellos de botella, duplicaciones, errores o ineficiencias y sugerir mejoras que permitan que los procesos se ejecuten de manera más eficiente. Se puede afirmar, que

indagamos en toda la información para localizar posibles desperfectos para proponer mejoras.

Automatización de los procesos: Teniendo definidos y mejorados los procesos, es posible automatizarlos utilizando herramientas informáticas, como sistemas de gestión de compras o flujos de trabajo electrónicos, para aumentar la eficiencia y disminuir los errores. Con las definiciones de cada proceso, se podrá automatizar con diversos mecanismos informáticos.

Control y seguimiento de los procesos: Es identificar desviaciones y tomar acciones correctivas oportunamente, es crucial establecer mecanismos de control y monitoreo de procesos.

Mejora continua de los procesos: Es el componente clave de la gestión de procesos comerciales (BPM), que implica monitorear los procesos continuamente y buscar oportunidades de mejora para aumentar la eficacia y efectividad de la gestión de pedidos.

Gestión de compras

Narayanan & Raman,(2018) sustentan que, gestión de compras es un conjunto de actividades con el objetivo de garantizar que una empresa pueda comprar los bienes y servicios que necesita de la manera más rápida, eficaz y económica posible. Que incluyen contratos, elección de proveedores, evaluación de proveedores y gestión de las relaciones con ellos.

Monczka et ál, (2021) definen gestión de compras como adquirir, recibir, inspeccionar, almacenar y distribuir los materiales y suministros necesarios para que una organización funcione de manera efectiva.

Los mismos autores definen los siguientes elementos más importantes en la gestión de compras:

Planificación de compras: se determinan las necesidades de la organización y se identifican los bienes y servicios necesarios para satisfacer esas necesidades.

Identificación de proveedores: proceso por el cual se buscan y eligen los mejores proveedores para suministrar los bienes y servicios requeridos.

Negociación de contratos: donde se establecen los términos y condiciones del contrato de proveedor, tales como precios, plazos de entrega, calidad del producto, garantías, etc.

Selección de proveedores: evaluar proveedores potenciales y elegir el mejor proveedor para suministrar los bienes y servicios requeridos.

Recepción y evaluación de bienes y servicios: los bienes y servicios entregados por los proveedores son recibidos evaluados en cuanto a calidad y cumplimiento de requisitos.

Gestión de relaciones con proveedores: establecer y mantener una relación sólida con los proveedores para garantizar el suministro a largo plazo de bienes y servicios de alta calidad

2.3. Antecedentes

Después de haber indagado sobre el tema tratado en este informe, podemos constatar que existen pocos estudios de BPM, por ello afirmaríamos que la propuesta de informe mejorará los procesos para un mejor ahorro de tiempo y dinero.

Los estudios encontrados en el ámbito nacional son los siguientes Soto, (2018) en su investigación de “Mejora de procesos del área de logística aplicando BPM en la empresa SORAC SAC” donde su objetivo fue lograr identificar 4 procesos cuyo tiempo de ejecución generaba retrasos en las compras, se determinó que estos eran los principales factores que contribuían a los problemas de la empresa. Se evidenció que la metodología BPM y su ciclo de vida dieron como resultado una reducción del 48% en los tiempos de ejecución, lo que confirma que la metodología BPM es bastante efectiva para reorganizar los procesos de negocio de una organización. Finalmente, confirma que los procesos mejorados les brindó una reducción de tiempos muy significativos en la empresa generando beneficios y eficiencia en todos los procesos.

Seguidamente, en la investigación internacional de (Martínez, 2018) utilizó la metodología BPM para mejorar los procesos de su área de compras, donde diagnóstico los

puntos más débiles del proceso de compras, con el objetivo de una mejora en el diseño, organización, documentación, y optimización del área, por ello, se realizaron cambios innovadores con herramientas que permiten ahorrar recurso humano y material, con ello la compañía pudo realizar implementaciones de soluciones.

Por otra parte, el estudio de Lima, (2020) tuvo como objetivo principal “Proponer la implementación de la metodología BPM para mejorar la gestión de compras de la empresa Telefónica, donde los resultados determinaron la falta de procesos en el área logística y comercial, los controles y la falta de seguimientos a sus requerimientos, no se cumplían los tiempos de entrega. Con los resultados encontrados propusieron la implementación de la metodología BPM para establecer mapa de procesos en la compra, políticas y manuales, para que se logre un nivel de satisfacción en las áreas involucradas.

2.4. Justificación de la metodología elegida.

Como **relevancia práctica**, se ha propuesto implementar la BPM en la gestión de compras para mejorar todo el proceso en la empresa ACIS PROCESS SAC, se proyectó lograr una disminución de un 5 % en gastos por compras no planificados en el primer trimestre generando un flujo positivo en la rentabilidad, debido a que los productos deben cumplir los requisitos necesarios que solicitan nuestros clientes.

Asimismo, se estima disminuir un 10% en las demoras de las compras, con la implementación de BPM se podrá tener una mejor selección de proveedores, que cumplan ciertos perfiles y aprobaciones, también se podrá incrementar la lista de proveedores calificados para que se tenga una mejor elección al momento de realizar las compras de los productos.

Asu vez, se realizan controles de calidad de los productos que ingresan a nuestros almacenes para evitar observaciones de nuestros clientes cuando se realicen servicios o proyectos en plantas.

Podemos afirmar que la metodología de BPM, aportará una mejor gestión en las compras ya que se propone implementar procesos, políticas, procedimientos, formatos y otros alcances que ayudarán a un mejor control en todo su proceso de compras.

La **justificación práctica** de la gestión de procesos de negocio (BPM) radica en sus beneficios para las organizaciones. Según García et ál., (2022), la implementación de BPM permite mejorar la eficiencia operativa, optimizar los flujos de trabajo, reducir los costos y

aumentar la satisfacción del cliente. Además, Smith, (2021) destaca, que BPM facilita la estandarización de procesos, la identificación y mitigación de riesgos, y la adaptabilidad ante cambios en el entorno empresarial. Estas justificaciones prácticas respaldan la importancia de adoptar y aplicar BPM en las organizaciones.

Como parte de la **relevancia teórica**, la gestión de procesos de negocio (BPM) y la gestión de compras se sustentan en teorías fundamentales que respaldan su importancia y aplicación. Según, Johnson, (2022), la teoría de la gestión de procesos de negocio se basa en el enfoque de mejora continua, donde se busca optimizar los procesos para aumentar la eficiencia y la calidad. Por otro lado, Smith, (2021) destaca que la gestión de compras se sustenta en la teoría de la cadena de suministro, que busca maximizar el valor agregado a través de la colaboración con proveedores y la optimización de los flujos de materiales y servicios. Estas teorías proporcionan un marco sólido para comprender y aplicar tanto BPM como la gestión de compras en las organizaciones.

Como parte de la **relevancia metodológica** es fundamental para abordar la variable "BPM" o "Gestión de compras" de manera rigurosa. Según, Smith et ál. (2022), el método científico se basa en la observación, la formulación de hipótesis, la recopilación y análisis de datos, y la validación de resultados. Estos pasos permiten obtener conclusiones confiables y reproducibles. Además, Johnson, (2022) destaca que el método científico proporciona una estructura para la experimentación y el estudio de variables en entornos controlados. Esta metodología garantiza la validez y la objetividad en la investigación de la gestión de procesos de negocio y la gestión de compras.

CAPÍTULO III: Aporte y desarrollo de la experiencia

3.1. Diagnóstico de la situación problemática

En la empresa ACIS PROCESS su principal problema radica en la gestión de compras ya que actualmente no tiene un flujograma que permite llevar un control y orden en todo el proceso de compras nacionales e internacionales, por ende, las compras llegan fuera de la fecha programada, ya que los proveedores no cumplen las fechas de los entregables, las ordenes no tienen cláusulas de penalidad y los usuarios no solicitan con la debida anticipación. Asimismo, no tiene un control de los productos que ingresan, dado que algunos están defectuosos o no tienen las características técnicas que solicitan el cliente ya que vienen sin fichas técnicas o no se evalúan dichos documentos.

Por otra parte, se realizan compras no planificadas que afectan en la entrega de los proyectos, en varias oportunidades por la rapidez de las compras, se ha adquirido productos que no cumplían con las especificaciones técnicas, ante ello se paralizaba los trabajos hasta volver a adquirir el producto correcto.

También, la falta de proveedores nacionales e internacionales hacen que los requerimientos se demoren y al igual que al no haber evaluaciones a proveedores no son confiables las compras y existe un riesgo que pueda haber desconformidades de los pedidos que se realizan y ello contraería un sobre costo de 13,000 dólares. En 2022 se ha tenido varios atrasos en la ejecución de los proyectos o servicios por demora de las compras, debido a que los usuarios no realizaban sus requerimientos con cierta anticipación y especificaciones. Como también los proveedores han tenido entregas de los pedidos fuera de fecha, no cumpliendo con los que se planificaron al momento de cerrar las ordenes de compras.

Un claro caso de la demora de un proveedor internacional fue la empresa 7Solutions, con quien se tuvo demoras y malas comunicaciones ya que no se contaba con contactos alternativos, ni se había realizado evaluación al proveedor. En la figura 3, se puede observar el caso real que se tuvo con el proveedor. En la figura 4 podemos apreciar el diagnóstico realizado de las problemáticas en la gestión de compras.

Figura 3

Sustento del sobre costo de compras extranjeras

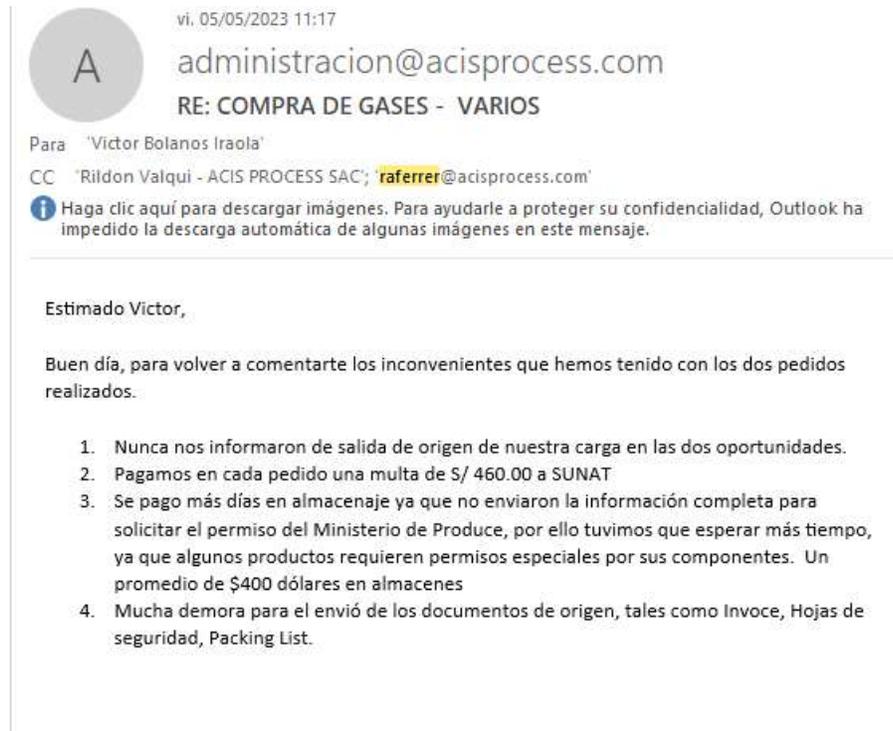
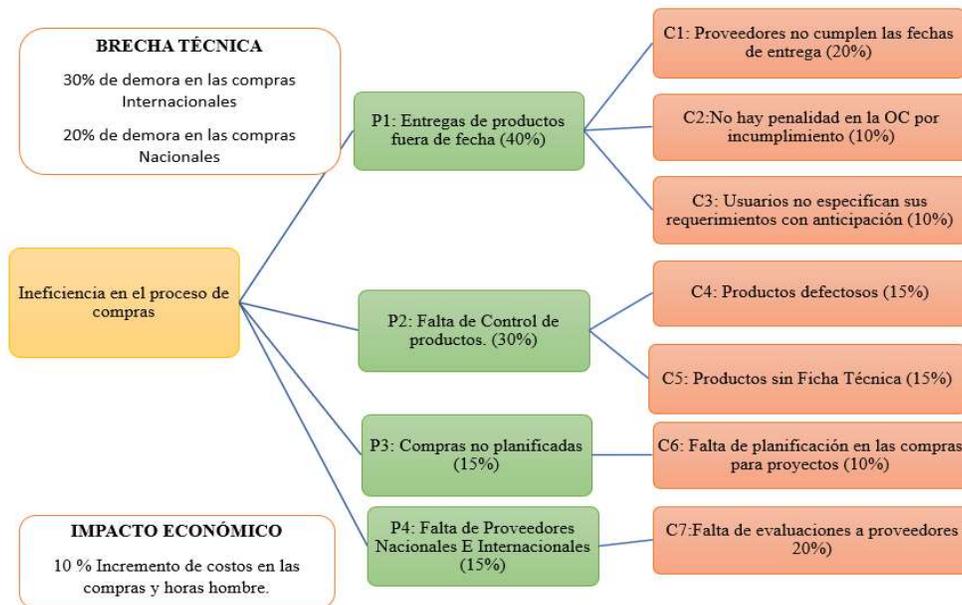


Figura 4

Diagnóstico del proceso de compras



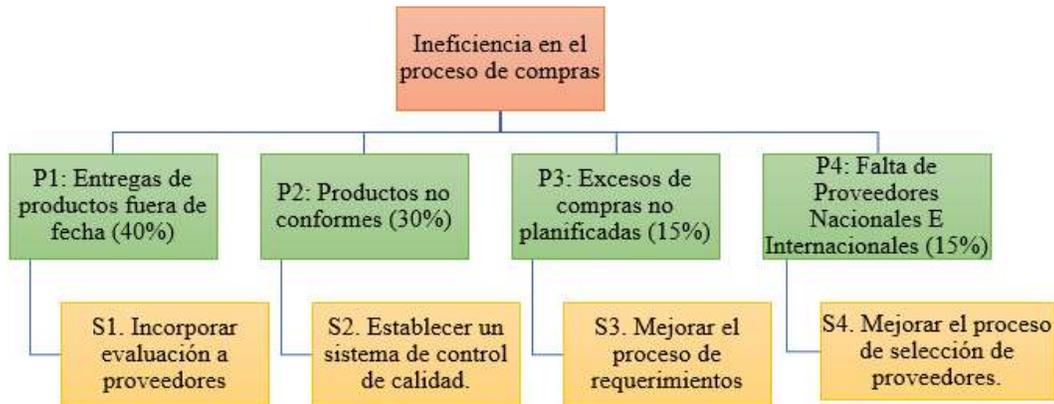
Nota: Elaboración propia

La ineficiencia en el proceso de compras en Acis Process ha tenido problemas en las entregas de los productos fuera de la fecha planificada, productos no conformes, compras no planificadas y la falta de proveedores.

Para mitigar los problemas en la gestión de compras, se propone incorporar evaluaciones a los proveedores ya que permitirá conocer la capacidad de respuesta y controles que pueda tener para su cumplimiento con los tiempos estimados, asimismo establecer un sistema de control de calidad para los ingresos de los productos ya que permitirá ver si cumple las especificaciones técnicas que deben cumplir los productos para cubrir las expectativas del cliente. También, se propone mejorar el proceso de requerimiento para una mejor atención en tiempos y evitar compras no planificadas, que generan desorden y gastos extras en los productos. Por último, mejorar la selección de proveedores, ya que con una base de datos de proveedores nacionales e internacionales aprobados que cumplan ciertos requisitos mínimos se podría mitigar los problemas. En la figura 5 se propone algunas alternativas de mejora para la gestión de compras.

Figura 5

Propuesta en el proceso de compras.



Nota: Elaboración propia.

3.2. Desarrollo de la experiencia

Mi carrera de administración, lo empecé a llevar a la práctica cuando era una técnica egresada del instituto Norbert Wiener, inicié como practicante administrativo contable en el

2015, en una empresa importadora de repuestos para vehículos pesados, donde mi funciones eran registrar compras y ventas, facturar, llamar a los clientes para cobranzas de letras, emitir guías, luego de unos meses de haber aprendido y demostrado mi capacidad, ascendí a asistente administrativo contable, mis responsabilidades aumentaron como cerrar letras con clientes en lima y provincia, donde viajaba por semanas para negociar tiempo y valores de las letras, asimismo empecé a ver los pagos de los impuestos de la empresa, gestionar préstamos para financiar las importaciones, control de asistencias del personal, gestión de créditos con proveedores, negociación de tiempo y valor de letras, control de las comisiones de los vendedores, dado que mis responsabilidades crecían, convalide la carrera en la universidad para poder tener mayor conocimiento.

Mi mayor logro fue que la empresa empiece a automatizar sus procesos contables y administrativos por un sistema de ERP, ya que se tenía el sistema pero solo lo usaban para cotizaciones y facturación, me capacité y empecé a realizar las gestiones de contabilidad, administrativas y rr,hh. por eso medio, asimismo, capacite a todo el personal para que puedan dar el buen uso del sistema ya que nos ahorra tiempo en ciertos procesos, por otro lado, gestioné buenas relaciones crediticias con proveedores y baje la morosidad de los clientes en provincia y Lima, después de haber contribuido 3 años y 6 meses con esta empresa importadora, decidí buscar otras oportunidades porque ya no había línea de carrera para poder seguir desarrollándome profesionalmente.

Mi segunda experiencia en mi carrera de administración fue en una empresa que se dedicaba a desarrollo de plataforma de facturación electrónica, donde mi cargo fue asistente administrativa contable, mis responsabilidades eran emitir las facturas a fin de mes según contratos de los clientes, renovación de contratos con los clientes realizando negociaciones, registro de compras y ventas, responsable de caja chica, apoyo en los reportes financieros a la matriz en Ecuador, realización de contratos con el personal, cargar la planilla a la web del banco, realizar las cobranzas al cliente, actualizar la plataforma de vencimiento de los clientes. Me retiré del trabajo porque cerraron operaciones en Lima.

En Acis Process inicié a laborar en enero del 2020, como Asistente Administrativo, pero debido a los acontecimientos por la pandemia, y la confianza obtenida a los pocos meses con los dueños de la empresa, observaron mi grado de compromiso y responsabilidad demostrada, y me asignaron como administradora ya que la empresa no contaba con dicho

puesto. Brindándome así la mayor responsabilidad como el control de personal, pagos a proveedores y servicios, importaciones, reclutamiento de personal, control de los gastos de proyectos, ver el estado financiero con el contador y plantear mejoras para ahorro y obtener mayor liquidez. Asimismo, me empecé a gestionar y pasar las auditoras de Homologaciones con clientes de Grupo Romero, con el tiempo se dieron con más empresas y corporaciones reconocidas, ya que en estas auditorias que nos realizan los clientes, era para evaluaciones de perfil empresarial, financiero, legal, comercial y seguridad.

En la actualidad, como administradora participé en las reuniones con gerencia para ver las estrategias para las mejoras en la empresa, como también en las reuniones con los altos ejecutivos de la empresa para informar su déficit en sus áreas y proponer mejoras en sus procesos. Asimismo, también se les informa de los cambios o estrategias que se planificaron para mejorar y crecer más como empresa en conjunto con los trabajadores.

Como Administradora con un mayor cargo de responsabilidad asignada, tengo el soporte de 4 asistentes que me apoyan para cumplir los objetivos del área, y que están conformados de la siguiente forma, según la figura 6.

Figura 6

Organigrama del Área de Administración



Nota: Elaboración propia.

Descripción de puestos de Asistentes:

Asistente contable: encargada de realizar los registros de ventas y compras, llevar el control de los pagos de impuestos y pagarlos, bancarizaciones, control del pago de detracciones y entre otros que conciernen a su cargo.

Asistente de compras: responsable de buscar proveedores, cotizar, gestionar órdenes de compra, control de los pagos a los proveedores, gestionar las importaciones, entre otros que conciernen a su puesto.

Asistente de RR.HH.: responsable del reclutamiento del personal, control de asistencia del personal y permisos, apoyo en redacción de contratos, control de los documentos personales del trabajador, y apoyo en liquidaciones de gastos.

Asistente de Facturación y ctas. por cobrar: encargada de facturar las órdenes de compra de los clientes, enviar a los correos o subir a la plataforma del cliente, cobrar las facturas y enviar recordatorios de vencimiento de sus facturas, tramitare el factoring con los clientes, enviar el reporte a comercial de sus facturas canceladas de los clientes, entre otras actividades que su cargo concierne.

Como administradora de la empresa, superviso a las 4 asistentes que tengo a mi cargo para lograr los objetivos del área y de la empresa como también implementar procedimientos de mejoras según sea el caso, asimismo superviso a las otras áreas en referentes a sus funciones en las oficinas ya que deben presentar informes o avances en tiempos estimados para cumplir con el cliente.

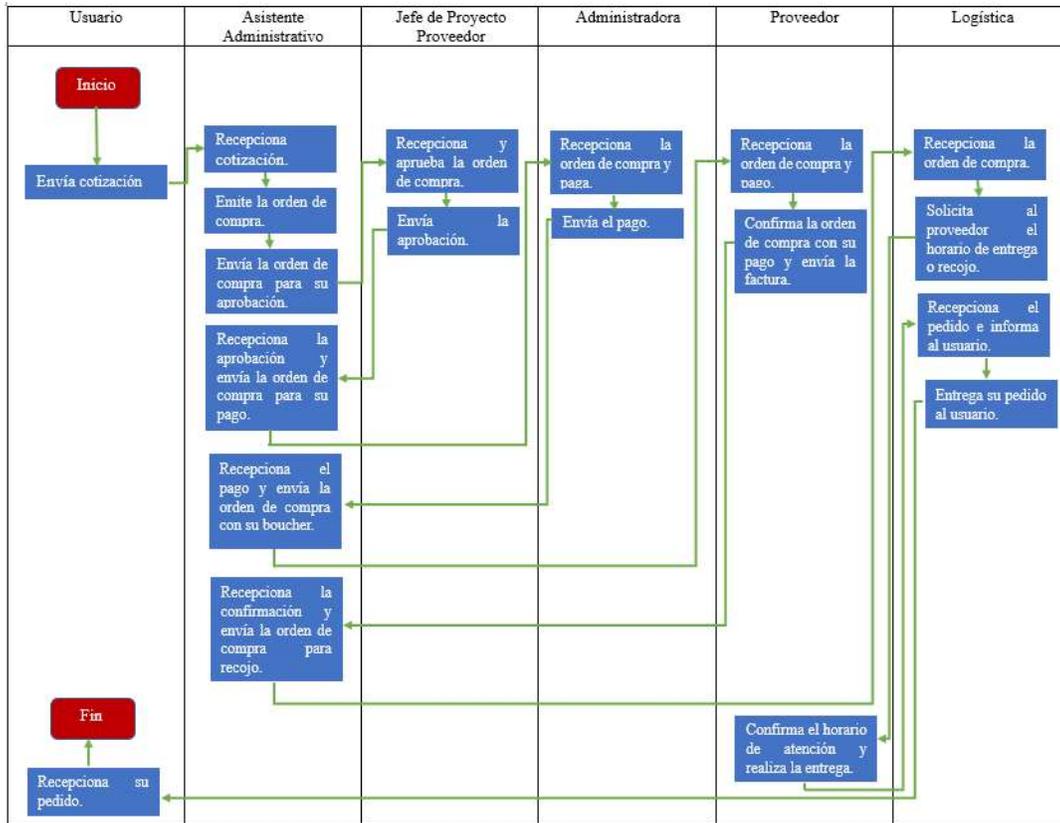
Con la experiencia lograda en los 7 años de mi carrera, pude observar la problemática que actualmente existe en Acis Process, donde laboro, que es la Ineficiencia en la gestión de compras, por ello, para la mejora se ha identificado los procesos que existen en la empresa, pero no están documentados, son de forma habitual lo que gestionan actualmente.

El proceso actual en gestión compras, inicia de tres formas:

Primero el usuario, envía su cotización por correo a la asistente de compras para que gestione la orden, se gestiona la orden y solicita aprobación al jefe de proyectos, el cual aprueba y envía aprobación, la asistenta de compras solicita el pago a la administradora, el cual realiza el pago y se lo envía, con el pago y la orden de compra, se envía al proveedor para su atención, luego el proveedor recepciona la orden con su comprobante de cancelación, brindado su confirmación y envía la factura. Seguidamente el asistente de compras, informa al personal logístico para su recojo en el local de proveedor o recepción en almacén de la empresa. El encargado de logística coordina con el proveedor para el recojo del pedido o la entrega en almacén, luego de haber obtenido el pedido, se hace la entrega al usuario, con ello se termina el proceso de la compra. En la figura 7, se detalla el flujograma de proceso.

Figura 7

Flujograma de proceso de compras I

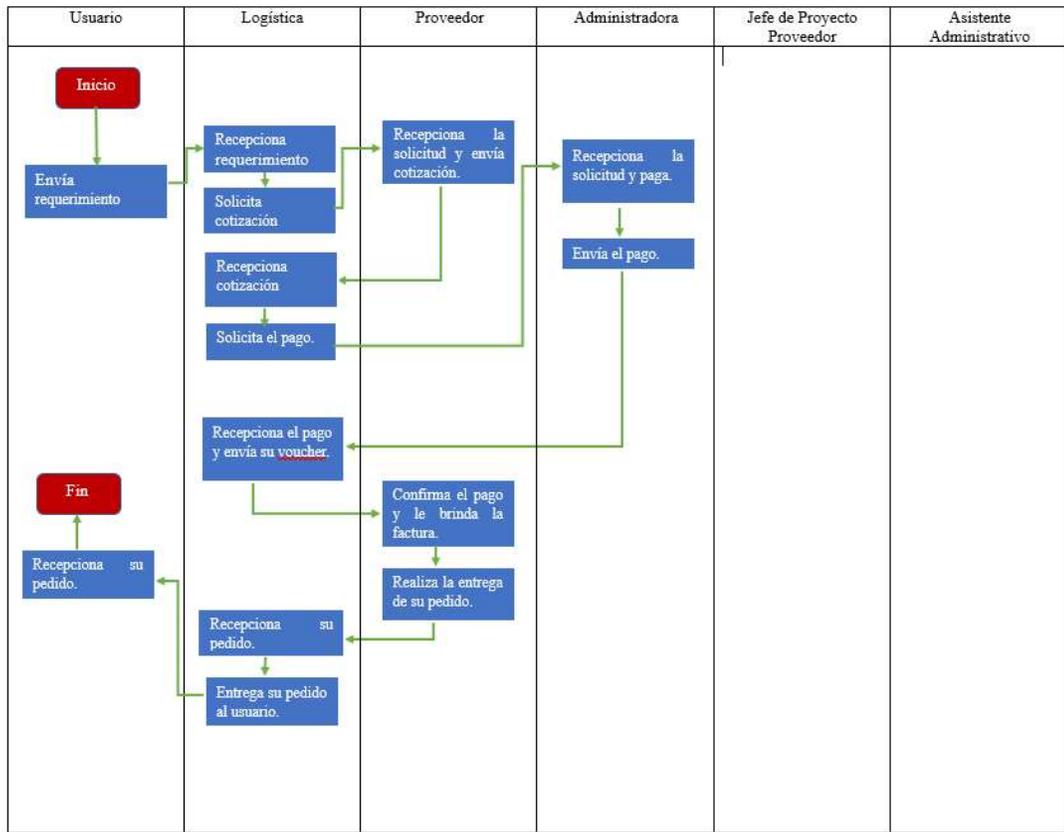


Nota: Elaboración propia

Segundo, el usuario envía su requerimiento por correo al personal de logística para su compra inmediata; el personal logístico, recepción, el requerimiento y va hasta el proveedor a realizar la cotización, luego de evaluar el precio, solicita el pago a la administradora, gestiona el pago para luego enviarle por el comprobante, el logístico recepciona el comprobante y le brinda al proveedor para que valide la transferencia, cuando ya este validado el ingreso, emite la factura y realiza la entrega del producto, el logístico recepciona su pedido y lo lleva a las instalaciones de la empresa para su entrega al usuario o envía a provincia su pedido al usuario que solicito. En la figura 8 se puede apreciar el segundo flujograma de la gestión de compras.

Figura 8

Flujograma de proceso de compras II



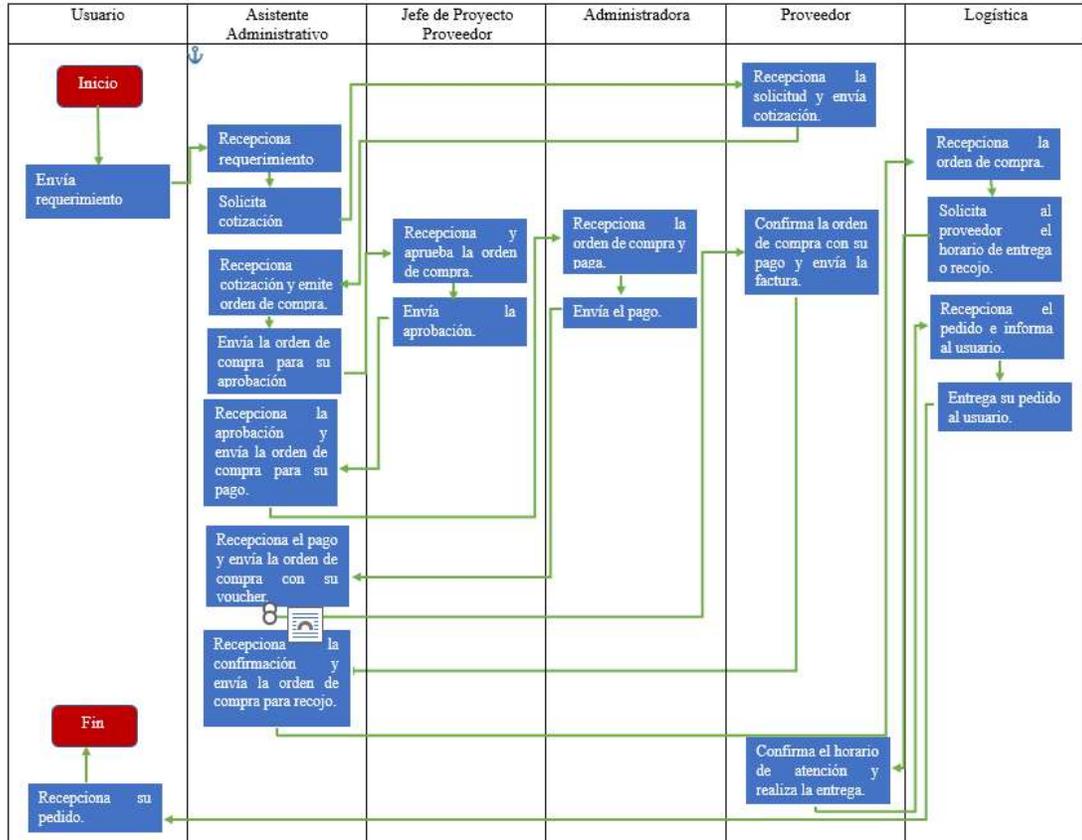
Nota: Elaboración propia.

Tercero, el usuario envía su requerimiento por correo al asistente de compras para que cotice y gestione todo el proceso, asistente de compras realiza las cotizaciones a los proveedores y negocia los precios términos, selecciona el proveedor y genera orden de compra. El asistente con la orden de compra generada solicita autorización al jefe de proyecto para su compra y luego de su aceptación deberá enviar la solicitud de pago si es al contado, si encaso es al crédito envía de forma directa al proveedor para su atención y envió de factura, ya que si es crédito se deberá de emitir un cheque antes de recoger o que entregue el pedido.

Después de haber coordinado la forma de pago, el proveedor confirma la entrega y con ello el asistente de compras, envía a logística la orden de compra para que se programe su recojo, con ello se coordina el recojo del producto para que luego sea entregado al usuario ya este en oficinas o en campo. Si fuese el caso que este campo, el logístico debe coordinar su envió hasta el usuario. En la figura 9, se representa el tercer flujograma del proceso de compras.

Figura 9

Flujograma de proceso de compras III



Nota: Elaboración propia.

3.3. Modelado de la propuesta o solución

Mejoras en el proceso

Como se ha observado el planteamiento del problema, se ha podido detectar varios procesos similares, pero ninguno tiene el control para poder mitigar los tiempos de entrega, la calidad del producto, ni evaluaciones de proveedores, ni planificaciones de compras recurrentes.

Con la finalidad de poder cumplir con los objetivos, se ha creado los formatos de las figura 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16 con ello nos ayudará a mejorar el proceso en las compras, con mayor control, orden, confiabilidad, ahorro de tiempo y dinero.

Para lograr cumplir con el objetivo del diseño del subproceso de evaluación a proveedores nacionales e internacionales para mejorar la gestión de compras utilizando BPM.

Primero: se implementará una ficha de datos para registrar a nuestros proveedores, el cual nos servirá para poder tener información actualizada y evaluar si es un proveedor confiable, según figura 10.

Figura 10

Ficha proveedor

		FICHA DE PROVEEDOR		AP-AF-001
INFORMACION GENERAL DE LA EMPRESA:				
Razón social:		RUC:		
Dirección:		Distrito:		
Teléfono:		Fax:	Página web:	
DATOS PERSONA DE CONTACTO:				
Nombre:		Cargo:		
Dirección:		Distrito:		
Teléfono:		Móvil/celular:	e-mail:	
PRINCIPALES CLIENTES:				
Nº	Razón Social	Contacto (Telefono - Correo)		
1				
2				
3				
Página 1				
BANCOS CON LOS QUE TRABAJA:				
Nº	Banco	Nº DE CUENTAS		
1				
2				
3				
- ¿Con qué banco desean que trabajemos?				
SISTEMA DE GESTION:				
- Dispone su empresa de un Sistema de Gestión de la Calidad <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No				
- Dispone su empresa de un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No				
A SER LLENADO POR EL PROVEEDOR:				
Nombre:		Firma:		
Cargo:				
Fecha:				

Nota: Elaboración propia (aporte)

Segundo: se ha creado una ficha para la evaluación a los proveedores para mejorar el desempeño. Con ello se podrá determinar si nuestro proveedor cumple con los criterios básicos para su cumplimiento con los requerimientos, según figura 11.

Figura 11

Seguimiento al Desempeño de Proveedores

 ACIS PROCESS		SEGUIMIENTO AL DESEMPEÑO DE PROVEEDORES				AP-AF-002
Proveedor:						
Suministros que provee:						
Criterio:	Cumple totalmente	25	Cumple parcialmente	10	No cumple	5
Criterios del seguimiento al desempeño	PROCESO DE COMPRA					
	N° de OC			Fecha		
El usuario / cliente se encuentra satisfecho	25					
Cumplio con las expectativas previstas	10					
Llego en las cantidades completas	5					
Cumplio con los plazos de entrega	<h1>Página 1</h1>					
Resolvio las observaciones con rapidez						
Cumplio con las condiciones previstas en la Orden de Compra						
CALIFICACIÓN	13.33333333					
Seguimiento de Desempeño de Proveedor :				Evaluado por:		
RAZÓN SOCIAL:						
RUC:						
DIRECCIÓN:				Fecha		
LEYENDA	NOTA					
APROBADO	De 16 a 25					
CON OBSERVACIONES	De 11-15					
DESAPROBADO	Menos de 1					
Fecha: Mayo-2023				Pág. 01 de 01		
Revisión: 01						

Nota: Elaboración propia (aporte)

Para lograr cumplir el objetivo del subproceso de control de ingreso de nuestros productos debe mejorar la gestión de compras utilizando BPM.

Primero: se registrará todas las compras que se realicen para el seguimiento en stock y ver que tengan conformidades de parte de los usuarios y cumplan los requerimientos técnicos. En la figura 15, se presenta el formato creado para el control de compras.

Figura 15

Cuadro de Control de Compras

ACIS PROCESS		CUADRO CONTROL DE COMPRAS										AP-AF-006
Nº	AREA SOLICITANTE	FECHA DE SOLICITUD DE COMPRAS	Nº SOLICITUD DE COMPRAS	SUMINISTRO SOLICITADO	PROVEEDOR	Nº ORDEN DE COMPRA	COORDINACIÓN DE ENTREGA	ESTATUS DE ENTREGA	FECHA DE ENTREGA A USUARIO	CONFORMIDAD DEL USUARIO	ESTATUS FINAL DE LA COMPRA	OBSERVACIONES
1												
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												
11												
12												
13												
14												
15												
16												

Nota: Elaboración propia (aporte)

Segundo: se realizará un registro de las compras directas para su control y verificación técnica del producto.

Con el registro de las compras se podrá tener el control de los productos en stock y también de las compras más concurrentes para los servicios o proyectos que puedan hacer la empresa para luego realizar sus planificaciones de compras por mayor y reducir costos. Con la figura 16, se realizará el control de las compras directas.

Figura 16

Lista de compras directas

 CUADRO CONTROL DE COMPRAS DIRECTAS AP-AF-007																		
Nº	AREA SOLICITANTE	FECHA DE SOLICITUD	Nº SOLICITUD DE	SUMINISTRO SOLICITADO	PROVEEDOR	Nº COMPRA DIRECTA	COORDINACIÓN DE ENTREGA	IMPORTE ESTIMADO	FECHA DE TRANSFERENCIA	Nº DE OPERACIÓN	TOTAL FACTURADO	DIFERENCIA	OBSERVACIÓN DE PAGI	Nº FACTURA	FECHA DE ENTREGA USUARIO	CONFORMIDAD DEL USUARIO	ESTATUS FINAL DE LA COMPRAS	OBSERVACIONES
1												SI	-					
2												SI	-					
3												SI	-					
4												SI	-					
5												SI	-					
6												SI	-					
7												SI	-					
8												SI	-					
9												SI	-					
10												SI	-					
11												SI	-					
12												SI	-					
13												SI	-					
14												SI	-					
15												SI	-					
16												SI	-					
17												SI	-					

Nota: Elaboración propia (aporte)

Con las propuestas mencionadas se podrá mitigar los tiempos de la gestión de compras, como también tener mayor seguridad al comprar los productos y tener los registros actualizados.

Propuesta con mejora en el Flujograma de Proceso de Compras

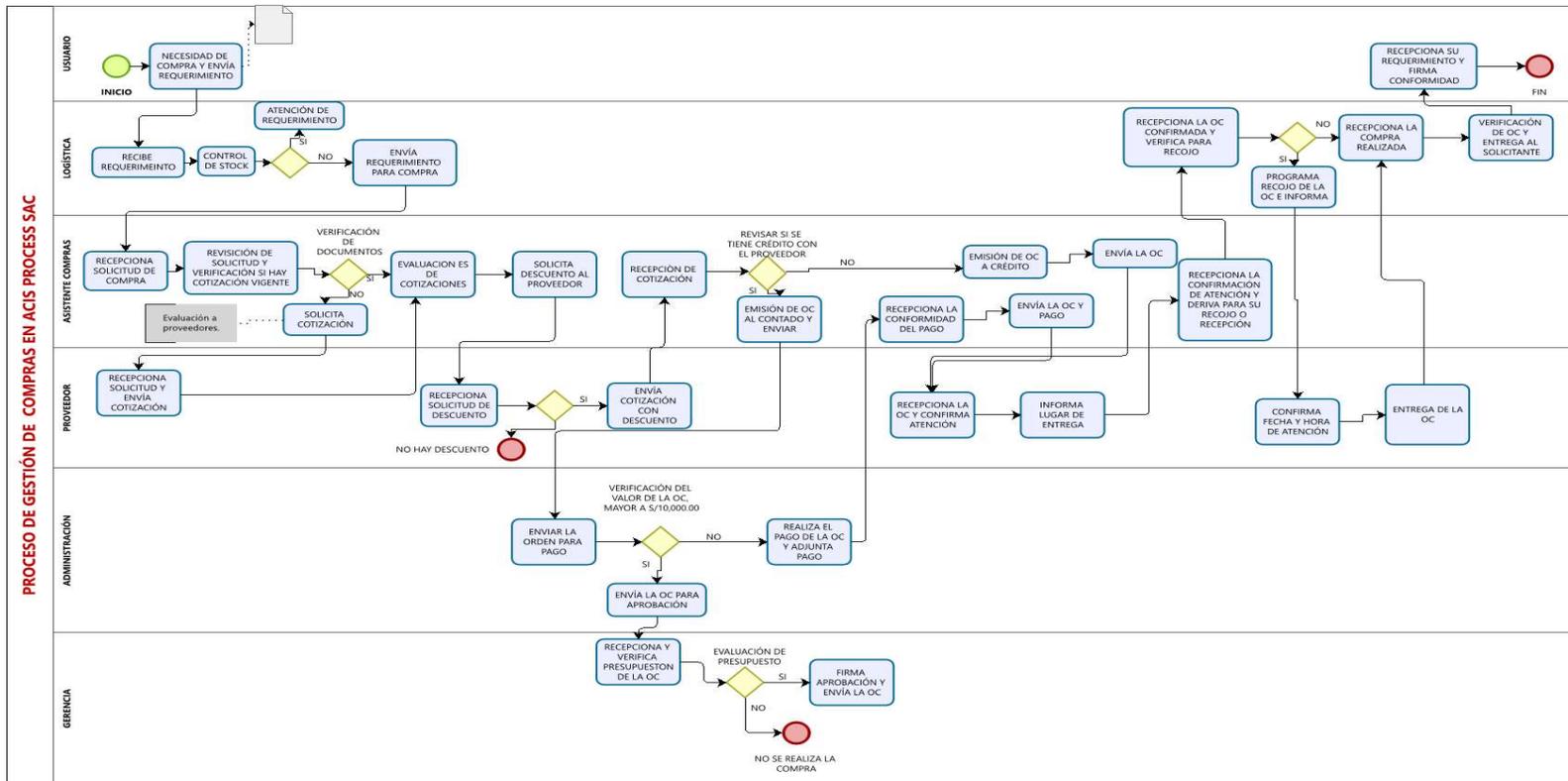
Con todo lo evaluado se propone un flujograma de todo el proceso de compras para determinar un orden en la gestión de compras y responsabilidades de los participantes.

El proceso inicia cuando el usuario tiene una necesidad de un producto, el cuál envía su requerimiento a compras, para luego hacer la gestión de cotización con el proveedor, quién le brindará los precios con los alcances técnicos que debe cumplir, compras se encargará de evaluar el precio que le brindó el proveedor para luego emitir la orden de compra y enviar a administración para la evaluación de precio presupuestado y verificar si cuenta el proveedor un crédito, si no tiene crédito se gestiona el pago y se envía a compras la orden aprobada con su pago.

Luego, compras envía la orden aprobada y si no tiene crédito también envía el pago, el proveedor recepciona, validando la información para su programación de entrega y compras confirma la atención para luego enviar los datos a logística para su recojo o recepción de la orden de compra, con la información recibida, logística programa sus recojo y se comunica con el proveedor, una vez realizado el recojo o recepción del pedido, logística hace la entrega del pedido al usuario, quién verifica que cumple las características técnicas que se detallaron, con la verificación, el usuario podrá dar conformidad del producto a compras y cerrar su proceso. En la figura 17, se presenta el flujograma propuesto para la gestión de compras.

Figura 17

Flujograma del Proceso de Compras



Powered by Logic Modeler

Nota: Elaboración propia (aporte)

4.1. Propuesta

Actualmente se demoran 3 días en las compras nacionales y con la propuesta se podría reducir el tiempo a 1 día con procesos detallados y definidas las responsabilidades.

Con la propuesta se estaría reduciendo costo en los productos ya que con el control de las compras que se harán, se podrá analizar cuáles son los productos más consumibles para los proyectos y servicios, para luego buscar los proveedores más calificados y negociar precios.

Con el control de ingreso de los productos se podrá identificar los productos no conformes y evitar las molestias al cliente.

Al implementar la ficha de solicitud de requerimientos, se tendrá un mayor orden y detalle de los productos a comprar, ya que reducirá el tiempo de atención al usuario debido que se evitara de estar consultando si es el producto solicitado es el correcto.

Con la propuesta de fichas a implementar y el flujograma para la gestión de compras, se podrá lograr la optimización de tiempo, recursos, dinero y con un control total de todo el proceso de compras para que la empresa pueda cumplir eficientemente en la atención a sus clientes.

Conclusiones

Primera: Se propuso la metodología BPM para mejorar la gestión de compras en la empresa ACIS PROCESS SAC, Lima 2023, que permitirá mejorar en un 30% el tiempo de respuesta de los productos ya que se está proponiendo un flujograma de gestión de compras con un orden detallado y responsabilidades, con ello se podrá tener un registro de proveedores nacionales y extranjeros confiables para que nos brinde la seguridad al momento de realizar las compras, también este proceso mejorará la comunicación con los usuarios y el control de ingreso de los productos.

Segunda: Se diseñó el subproceso de evaluación a proveedores nacionales e internacionales para mejorar la gestión de compras utilizando BPM procesos como registro de proveedores como primera instancia y luego las evaluaciones de cada uno de ellos que permitirá tener una lista de proveedores confiables con estándares de cumplimiento que beneficiará con el ahorro de tiempo y sobre costo ya que se evitará contactarse con proveedores no calificados, con ello se disminuirá las devoluciones de los productos no conformes por parte del cliente.

Tercera: Se diseñó el subproceso de comunicación con el usuario para mejorar el tiempo de entrega de las ordenes en la gestión de compras utilizando BPM, que permitirá mejorar la comunicación entre el área usuaria y compras ya que con la ficha podrán detallar sus necesidades para una mejor gestión de la compra y con ello se beneficiará en el tiempo de respuesta del proceso de compras como también evitar las inconformidades de los productos que se adquiera.

Cuarta: Se diseñó el subproceso para el control de ingreso de nuestros productos para mejorar la gestión de compras utilizando BPM donde se propuso dos fichas de registros para mejorar el control de stock de los productos, asimismo para ver la conformidad que permitirá tener un orden y evitar compras innecesarias o sobrevaloradas del presupuesto con el cual nos traerá un beneficio en el tiempo de respuesta al usuario y ahorro en las compras ya que se tendrán planificadas según stock.

La implementación de los formatos y el flujograma permitirá tener un control, orden y ahorro en tiempo de respuesta al usuario, asimismo a la empresa.

Recomendaciones

Primera: Se recomienda a la gerencia que implemente como segunda fase herramientas de mejorar continua como SIX Sigma, Deming y Agile process con el fin de poder mejorar no solo los procesos de manera evolutiva e incremental, sino también mejorar la gestión del área de compras.

Segunda: Se recomienda a la gerencia que implemente indicadores de gestión mediante la metodología OKR que se basa en objetivos medibles en función a la eficiencia del subproceso de evaluación a proveedores.

Tercera: Se recomienda a la gerencia que implemente indicadores de gestión mediante la metodología OKR que se basa en objetivos medibles en función a la eficiencia del subproceso de comunicación.

Cuarta: Se recomienda a la gerencia que implemente indicadores de gestión mediante la metodología OKR que se basa en objetivos medibles en función a la eficiencia del subproceso de control de ingreso de productos.

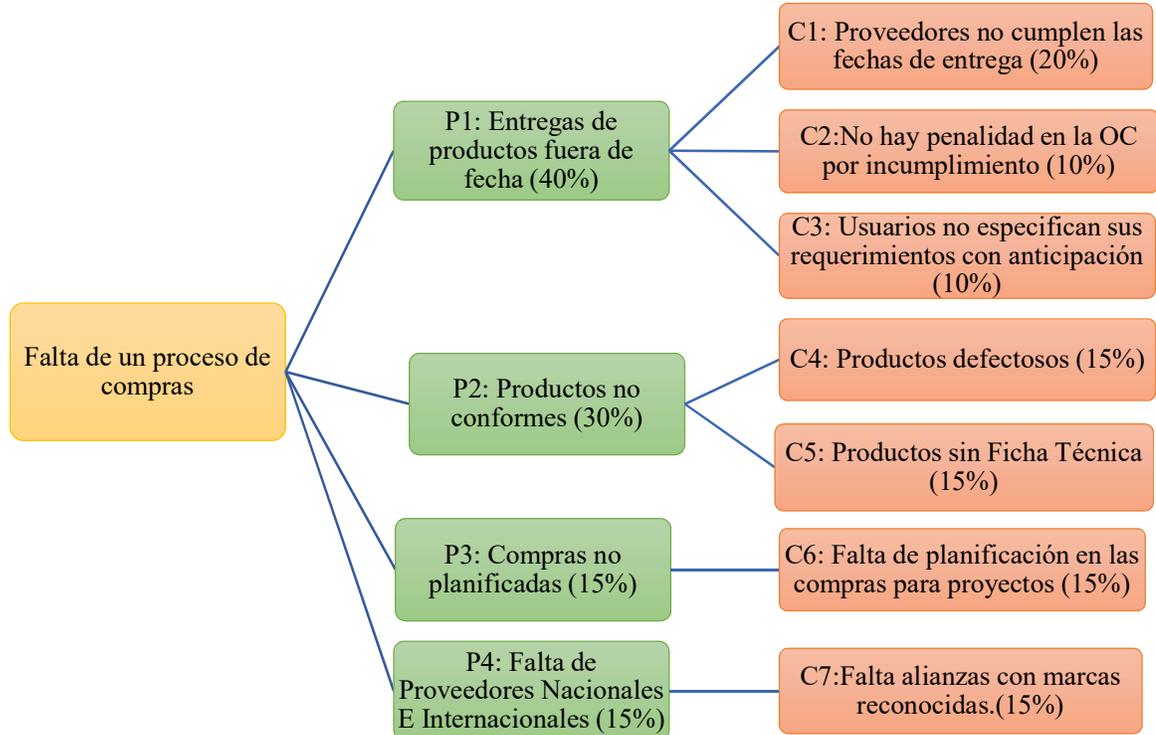
Bibliografía

- Bertalanffy, L. (1968). *Teoría General de Sistemas: Fundamentos, Desarrollo, Aplicaciones*. Jorge Brasiller.
- Briceño, J., & Otoyá, P. (2017). Propuesta de mejora del proceso de lectura de medidores de energía eléctrica domiciliaria, utilizando la metodología BPM, de la empresa Cobra Perú SA, Lima . *Repositorio Institucional UPN*.
- Brown, M., & Smith, A. (2021). Strategic purchasing: The role of agency theory and resource-based view. *Journal of Supply Chain Management*, 36(2), 78-95.
- Checkland, P. (2021). Teoría General de sistemas.
- Chopa, S., & Meindl, P. (2016). *Gestión de la cadena de suministro: estrategia, planificación y operación*. Educación Pearson.
- Gartner. (6 de septiembre de 2018). BPM es fundamental para el éxito de la transformación empresarial. *Gartner dice que BPM es fundamental para el éxito de la transformación empresarial*, pág. 1.
- Gleick, J. (1987). *Caos: Haciendo una nueva ciencia*. Libros de pingüinos.
- Iroñan, E. (20 de agosto de 2021). Implementación de la Metodología BPM para mejorar la gestión de producción en una empresa de cepillos dentales Lima- Perú, 2021. *Repositorio Dspace*. Obtenido de <https://hegel.edu.pe/blog/que-es-bpm-significado-y-uso-en-2021/>
- Johnson, R. (2022). Contingency theory and business process management. *International Journal of Business Studies*.
- LaFuente, E. (2021). *Cómo implementar la gestión de procesos de negocio (BPM) en una organización*. LaFuente.
- Lima, J. (2020). *Propuesta de implementación de la metodología BPM para mejorar la gestión de compras en una empresa de telefonía, Lima* . Universidad Norbert Wiener.
- López Encarnación, M. (2020). *Mejora del Proceso de Compras en una Empresa de Comercialización de productos comestibles mediante la implementación de SAP BUSINESS ONE*. Valencia: Universitat Politecnica de Valencia.
- Martínez Montero, D. (2018). Rediseño de los procesos del área de compras e inventarios de la empresa Conos del Sur a través de la aplicación del BPM. *Revista Ingeniería, Matemáticas y Ciencias de la Información*.

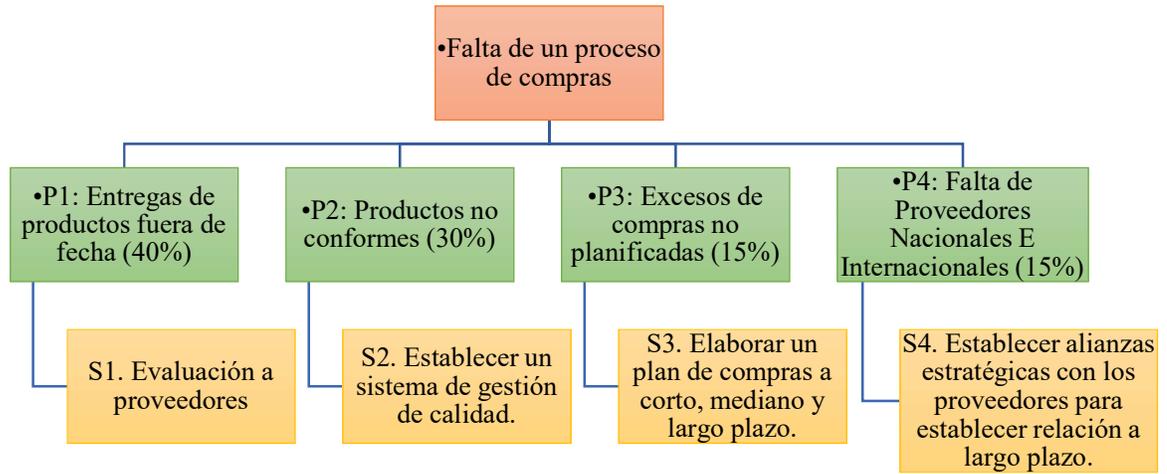
- Monczka, R. M., Handfield, R. B., Giunipero, L. C., & Patterson, J. L. (2021). *Purchasing and supply chain management*. Cengage Learning.
- Moragas Spá, M. (1985). <https://www.periodismo.uchile.cl/>. Obtenido de <https://www.periodismo.uchile.cl/>.
- Mukhopadhyay, S., & Mondal, S. (2013). Gestión de procesos de negocio: una encuesta completa. *Revista internacional de investigación avanzada en informática e ingeniería de software*, 3(2), 1-8.
- Muñoz, L. (2023). Teoría general de sistemas. *NIIXER*.
- Narayanan, V. G., & Raman, A. (2018). *Managing business process flows: principles of operations management*. Pearson.
- Ovalle, C. (2021). Metodología BPM Trends ágil en Medianas Empresas para la gestión de procesos de negocio. *Universidad Privada del Norte*, 1(1), 1-8. doi:10.13140/RG.2.2.24916.73608
- Soto, E. (2018). *Mejora de procesos del área Logística aplicando BPM en la empresa SORAC SAC*. Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur.
- Weske, M. (2012). *Gestión de procesos de negocio: conceptos, lenguajes, arquitecturas (2ª ed.)*. Berlín, Alemania: Springer-Verlag.

Anexos

Anexo 1: Brecha Técnica y Económica.



Anexo 2: Resolución de Problema.



Anexo 3: Autorización de permiso de tratamiento de datos.

Lima, 23 de junio del 2023

Señor: Ricardo André Ferrer Mejía
Gerente General

Me es grato dirigirme a Usted para saludarlo cordialmente e informarle que estoy realizando un curso de suficiencia profesional para optar el título profesional de Licenciada en Administración y Dirección de Empresas en la Universidad Norbert Wiener, por el cual necesito realizar una investigación en una empresa, con el fin de proponer o implementar una mejora.

Por lo que, solicito su **autorización** para poder realizarlo en la empresa ACIS PROCESS S.A.C. en cual representa su persona.

Agradezco ante mano su gentil apoyo.

Atentamente,

Aquila Levita
Hinostraza De la Cruz
DNI. 72082149

Ricardo A. Ferrer Mejía
GERENTE GENERAL
ACIS PROCESS S.A.C.

Anexo 4: Evaluación Turnitin

Reporte de similitud	
NOMBRE DEL TRABAJO ISP_HinostrozaDelaCruz_AquilaLevita (1) .docx	AUTOR ISP_HinostrozaDelaCruz_AquilaL ISP_Hi nostrozaDelaCruz_AquilaLevita
RECUENTO DE PALABRAS 8669 Words	RECUENTO DE CARACTERES 46784 Characters
RECUENTO DE PÁGINAS 47 Pages	TAMAÑO DEL ARCHIVO 1.1MB
FECHA DE ENTREGA Aug 18, 2023 5:00 PM GMT-5	FECHA DEL INFORME Aug 18, 2023 5:01 PM GMT-5
● 10% de similitud general El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos	
<ul style="list-style-type: none">• 5% Base de datos de Internet• Base de datos de Crossref• 6% Base de datos de trabajos entregados• 0% Base de datos de publicaciones• Base de datos de contenido publicado de Crossref	
● Excluir del Reporte de Similitud	
<ul style="list-style-type: none">• Material bibliográfico• Material citado• Coincidencia baja (menos de 10 palabras)	