

# UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



“OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS PARA LA REDUCCIÓN DE GASTOS EN UNA  
EMPRESA DE TRANSPORTE EN MEXICALI”.

**PRESENTA:**

RUFINO ISAAC TAPIA MEDINA

**PARA OBTENER EL DIPLOMA DE:**

ESPECIALIDAD EN DIRECCIÓN FINANCIERA

**DIRECTOR DE TESIS:**

DRA. ZULEMA CÓRDOVA RUIZ

Mexicali, Baja California;

Octubre de 2024

# Contenido

<b>Resumen</b> .....	iv
<b>1.-Introducción</b> .....	1
<b>2.-Planteamiento del problema</b> .....	3
<b>3.-Justificación del problema</b> .....	4
<b>4.-Antecedentes</b> .....	6
<b>5.-Objetivo General</b> .....	8
<b>5.1.-Objetivos Específicos</b> .....	8
<b>6.-Hipótesis</b> .....	9
<b>7.-Metodología</b> .....	10
<b>Definición de términos básicos</b> .....	12
<b>8.-Marco teórico</b> .....	13
<b>8.1-Compras</b> .....	16
<b>8.2-Proceso de Compras</b> .....	16
<b>8.3-Planificación de gestión de compra</b> .....	16
<b>8.4-Optimización de la gestión de compras</b> .....	17
<b>8.5-Diseño de la cadena de suministro</b> .....	17
<b>8.6-Aspectos técnicos</b> .....	19
<b>8.7-Desarrollo y análisis del estudio</b> .....	20
<b>8.8- Proceso en la orden de compra</b> .....	20

<b>8.9-Proceso de recepción y entrada de mercancía.....</b>	<b>23</b>
<b>9.-Resultado del análisis .....</b>	<b>24</b>
<b>9.1-Análisis de la situación: .....</b>	<b>25</b>
<b>9.2- Evaluación de los proveedores: .....</b>	<b>25</b>
<b>9.3-Análisis de la compañía .....</b>	<b>26</b>
<b>10.-Propuesta de mejora.....</b>	<b>27</b>
<b>10.1-Elaboración de almacén (área taller) .....</b>	<b>28</b>
<b>10.2- Flujograma del proceso de la solicitud de compras.....</b>	<b>29</b>
<b>10.3-Necesidades para mejorar el proceso de la solicitud de compras .....</b>	<b>30</b>
<b>10.4-Necesidades para mejorar el proceso de gestión de compras .....</b>	<b>31</b>
<b>11.- Conclusión .....</b>	<b>32</b>
<b>12.- Anexos .....</b>	<b>34</b>
<b>12.1-Entrevistas .....</b>	<b>34</b>
<b>13.-Glosario.....</b>	<b>36</b>
<b>14.-Bibliografía.....</b>	<b>37</b>

## **Resumen**

Todas las empresas buscan la reducción de gastos y costos en un proceso interno para así mismo generar ganancias. En el caso del sector transporte específicamente en el área de compras los procesos y de movimientos que se utilizan para obtener mercancías, productos de oficina y refacciones al interior de la empresa y su llegada, deben ser mínimos de tiempo para garantizar la productividad del personal que lo esté solicitando. De esta forma la empresa Ramírez Express, sigue utilizando estos procesos por más de 20 años, por lo que ha llegado el tiempo de hacer cambios. Se implementó una metodología basada en la observación directa y entrevistas con cada uno de los encargados de los puestos involucrados, entre ellos Gerente administrativo, coordinador de compras, auxiliar de compras, encargado de taller y encargado de logística, esto con la finalidad de poder conocer detalladamente sus actividades de los puestos involucrados, con el fin de conocer de principio a fin los procesos que cada uno de los encargados utilizan para el cumplimiento de sus obligaciones, como resultado se puede concluir que el siguiente paso para una mejora es realizar la unificación u organización de procesos en el área de compra y así percibir las fallas actuales en ellos procesos, reformarlas y posteriormente una optimización lo cual se traduce en reducción de costos y gastos.

### **Palabras clave:**

Compras, costos, gastos, optimización, mercancía.

# **1.-Introducción**

Ramírez Express es una empresa de transporte con más de dos décadas de experiencia en el mercado. Su base de operaciones se encuentra en Mexicali, Baja California, donde tiene sus oficinas para ofrecer un servicio de alta calidad.

Su principal enfoque es el transporte puerta a puerta, asegurando que los clientes tengan la tranquilidad de que sus productos llegarán a su destino en perfectas condiciones. A lo largo del tiempo, la empresa ha evolucionado gracias al esfuerzo generacional, alcanzando la posición destacada que ostenta en la actualidad.

En el competitivo entorno empresarial actual, la eficiencia operativa y una gestión inteligente de los recursos son clave para garantizar la rentabilidad y competir a largo plazo. En este sentido, la optimización de procesos se vuelve fundamental, especialmente en áreas dinámicas como el sector del transporte.

Contar con un sólido modelo administrativo es crucial para poder restablecer procesos eficientemente. La introducción de un sistema para controlar y monitorizar los consumos ayuda a identificar y reducir gastos innecesarios con precisión y prontitud. Estas medidas no solo mejoran la gestión de recursos, sino que también capacitan a los responsables para especializarse en sus respectivas áreas y responder eficazmente a las demandas empresariales.

Por lo tanto, resulta crucial que las compañías adopten las estrategias más efectivas para optimizar sus gastos. Esto implica identificar áreas donde se puedan recortar costos sin afectar la calidad, dar prioridad a las iniciativas según su impacto en la rentabilidad y establecer medidas para evitar la repetición de gastos innecesarios.

Además, es fundamental abordar la reducción de costos como un proceso continuo, adaptándose a los cambios del mercado y evitando conformarse con logros a corto plazo. A lo largo de la historia, las empresas han empleado diversas tácticas para reducir gastos y mejorar su situación financiera. Desde la reestructuración de procesos en los años 80 hasta la automatización y optimización de cadenas de suministro en el presente, las compañías han buscado constantemente maneras innovadoras de aumentar su eficiencia y disminuir sus costos. En este contexto, una gestión inadecuada en los procesos de adquisición de suministros de oficina, piezas y repuestos para vehículos puede representar un desafío significativo para optimizar los gastos en una empresa dedicada al transporte.

## **2.-Planteamiento del problema**

Determinar los gastos superfluos en los procesos del área de compras e inventarios, para realizar la optimización de estos y así obtener los resultados esperados de la reducción en los costos de procesos innecesarios.

Para el transporte de carga terrestre en la empresa en estudio, el mayor desafío que se enfrenta es optimizar el consumo de combustible, evitar las paradas inesperadas y disminuir costos en mantenimiento, de manera que se haga más eficiente, coordinado y obtenga mayor rentabilidad.

### **3.-Justificación del problema**

Un modelo administrativo podrá ayudar en restablecer procesos, un sistema de monitoreo y control de los consumos para identificar y reducir los gastos superfluos es muy importante ahora esto permitirá a los encargados especializarse en su campo, tener mejor gestión de recursos y mayor capacidad de responder a las necesidades de la compañía de la manera correcta.

Cuáles son las mejores prácticas para la optimización de reducción de gastos es importante debido a que las empresas enfrentan constantemente la necesidad de reducir sus costos para mejorar su rentabilidad y competitividad en el mercado. Sin embargo, reducir costos de manera inadecuada puede tener consecuencias negativas en el largo plazo, como la disminución de la calidad de los productos y servicios, la reducción de la moral de los empleados y la pérdida de clientes.

Por lo tanto, es crucial que las empresas implementen las mejores prácticas para la optimizar el gasto. Estas prácticas incluyen la identificación de áreas donde se pueden reducir los costos sin comprometer la calidad, la priorización de las iniciativas de reducción de costos según su impacto en la rentabilidad y la implementación de medidas para evitar la recurrencia de los costos innecesarios.

Además, la optimización de la reducción de gastos debe ser vista como un proceso continuo en lugar de una medida puntual, ya que los costos pueden cambiar con el tiempo y las condiciones del mercado.

Por lo tanto, es importante que las empresas desarrollen una cultura de eficiencia en la gestión de costos y que estén dispuestas a adaptarse a los cambios en el mercado para mantener su rentabilidad y competitividad.



Un proyecto bien estructurado podrá cubrir con las necesidades que se identifiquen en las áreas más vulnerables de la empresa. El proyecto puede ser factible por la necesidad de abordar Distintos asuntos dentro de la compañía, permitiendo así el desarrollo colectivo basado en la gratificación de necesidades por lo que se puede garantizar el control de recursos de manera más eficiente para el cumplimiento de las actividades.

## **4.-Antecedentes**

La reducción de costos y gastos en una empresa es una práctica habitual y necesaria para potenciar la rentabilidad y eficiencia del negocio. A lo largo del tiempo, las empresas han implementado diversas estrategias para recortar gastos y mejorar su desempeño financiero.

En los años 80, la práctica más extendida para disminuir los costos era a través de la reingeniería de procesos. Esta técnica implicaba analizar los procesos comerciales de la empresa y reestructurarlos con el fin de hacerlos más eficientes y reducir los gastos. Se enfocaba en eliminar tareas superfluas y simplificar los procesos, lo que resultaba en una disminución de costos y un aumento en la eficacia.

En los años 90, la tendencia cambió hacia externalizar procesos no esenciales de la empresa a proveedores externos. Esto permitía a las compañías recortar sus costes fijos y concentrarse en sus competencias principales. No obstante, también conllevaba el riesgo de perder control y calidad sobre los procesos externalizados.

A finales de los 90 e inicios de los 2000, el surgimiento de tecnologías innovadoras y automatización posibilitó a las empresas reducir sus gastos al optimizar sus procedimientos y disminuir la necesidad de personal.

Las compañías han optado por la automatización de tareas en las áreas administrativas y la implementación de software empresarial con el fin de disminuir costos y aumentar la eficacia. Últimamente, la reducción de gastos se ha enfocado en rebajar los costos de producción y optimizar la cadena de suministro. Han empleado estrategias como la manufactura esbelta y el manejo de la cadena de suministro para disminuir gastos al eliminar desperdicios e ineficiencias. En general, recortar gastos es una práctica crucial y necesaria para mejorar la rentabilidad y el desempeño de una empresa. A lo largo del tiempo, las compañías han implementado distintas

estrategias para reducir costos y mejorar su eficacia, eligiendo aquella que se ajuste a sus necesidades y características particulares. Es vital considerar que reducir gastos no debe ser un proceso aislado, sino parte integral de una estrategia más amplia para potenciar el rendimiento y la rentabilidad empresarial. Asimismo, es fundamental evaluar minuciosamente los posibles impactos que las decisiones sobre recortes presupuestarios puedan tener en la calidad de productos o servicios, en la satisfacción del cliente y en el ánimo del personal.

Al final del día, es crucial manejar con atención y planificación la disminución de costos para alcanzar las metas deseadas sin perjudicar a la empresa.

García, D. (2018), en su tesis tiene como objetivo: Proponer como mejorar el rendimiento de la flota de una empresa transportadora en cuanto a mantenimiento y combustible. [...] Para ello utilizó los diferentes datos de consumo y los costos operativos que representa, de acuerdo a ello propuso el plan de mejora. Se evidencia en el análisis, el tema del suministro de combustible y el tema de mantenimiento son los que más golpean la rentabilidad de una empresa, pero esto se debe aprovechar como una oportunidad, [...] Como primera tarea se plantea un organigrama para aprovecha al máximo cada uno del personal y así mismo la capacitación de los conductores creando un mejor habito para conducir, por otro lado, se sugiere llevar un control básico de los kilómetros y así elaborar un mantenimiento preventivo y un stock básico de algunos repuestos evitando congestión de vehículos no operativos. (pág. 4)

## **5.-Objetivo General**

Proponer estrategias para el manejo eficiente de la organización, identificando procesos, mecanismos de seguimiento y control de los consumos para optimizar y/o reducir los gastos superfluos.

### **5.1.-Objetivos Específicos**

Análisis y organización de los procesos en el área de compras, como principio del proceso para la obtención de recursos.

Identificar los gastos de manejo de inventarios para garantizar los niveles y evitar excedentes.

Establecer un proceso de optimización de gastos para mejorar la eficiencia y reducir tiempos de trabajo.

## **6.-Hipótesis**

"Mediante implementación de estrategias efectivas de reducción de gastos en una empresa puede mejorar significativamente su rentabilidad, eficiencia y capacidad para enfrentar cambios económicos y de mercado".

Esta hipótesis se basa en la idea de que la reducción de gastos puede ayudar a una empresa a mejorar su posición financiera al reducir costos, aumentar márgenes de beneficio y liberar recursos para invertir en áreas estratégicas. También se considera que la reducción de gastos puede mejorar la eficiencia de la empresa, lo que le permite competir de manera más efectiva en un mercado cada vez más exigente. Además, la hipótesis sugiere que la implementación de estrategias de reducción de gastos puede ayudar a la empresa a ser más resistente y capaz de enfrentar cambios económicos y de mercado, lo que es especialmente importante en un contexto de incertidumbre y volatilidad.

## **7.-Metodología**

La optimización de procesos para la reducción de gastos y costos puede ser abordado bajo el método de la técnica de observación directa y entrevistas con cada uno de los encargados de los puestos involucrados, entre ellos Gerente administrativo, coordinador de compras, auxiliar de compras, encargado de taller y encargado de logística, esto con la finalidad de poder conocer detalladamente sus actividades de los puestos involucrados, con el fin de conocer de principio a fin los procesos que cada uno de los encargados utilizan para el cumplimiento de sus obligaciones.

Una vez realizadas las entrevistas con la información obtenida se pretende analizar cada uno de los procesos de los puestos entrevistados, mediante el cual se pueda ver en que paso es donde se encuentra la falla esto con el fin de hacer mejoras para obtener los resultados esperados. Lo importante es que los procesos están presentes en toda la empresa, sin embargo, como es de esperarse, se vuelven más complejos en los niveles inferiores, sobre todo por la necesidad de un control más detallado de las acciones del proceso de trabajo y así mismo se adquiere experiencia.

Con esta forma se podrá conocer un panorama más a fondo en el cual se puedan ver los puntos más fuertes y débiles de la compañía.

La metodología a utilizar consiste en el análisis de las áreas a mejorar, definiendo los problemas a solucionar, y en función de estos estructurar un plan de acción, que esté formado por objetivos, actividades, responsables e indicadores de gestión que permita evaluar constantemente, este proceso debe ser alcanzable en un periodo determinado; y para ello, en la Figura 10, el Plan de mejora deberá seguir cuatro fases, desde análisis de las causas que

provocan el problema, dar una propuesta y planificación del plan, implementarlo y realizarle el seguimiento hasta lograr la evaluación.



Figura 10: Pasos para ejecutar un Plan de Mejora.  
Fuente: 3C Empresa (2017, pág. 53)

Durante el proceso de seguimiento pueden detectarse desviaciones con respecto a los resultados esperados, bien porque las acciones se han planificado y realizado correctamente pero no han conseguido los objetivos planteados, o bien porque no se han planificado o implantado adecuadamente. En ambos casos es necesario efectuar una revisión de las acciones, plazos y resultados esperados del plan de mejora. El proceso basado en la “planificación, ejecución y evaluación” es largo y complejo: el ciclo no se cierra en sí mismo, volviendo a empezar hasta cuatro o cinco años después de haberse iniciado; participan en él muchas personas, con distintos niveles de responsabilidad; se utilizan métodos de evaluación y sistemas de indicadores que la organización va definiendo al mismo tiempo que va experimentándolos. La valoración global y el cierre

del plan de mejora corresponde realizarlos a los agentes que han intervenido en su seguimiento anual. (AQU Catalunya, 2005, pág. 39).

## **Definición de términos básicos**

Eficacia: “Grado en el que se realizan las actividades planificadas y se logran los resultados planificados.” (ISO 9000, 2015, pág. 26)

Eficiencia: “Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.” (ISO 9000, 2015, pág. 26)

Optimizar: Según la Real Academia de la Lengua Española, significa “buscar la mejor manera de realizar una actividad”. Este concepto, aplicado al ámbito empresarial, supone la necesidad de planificar y reorganizar los recursos disponibles en la compañía de modo que se puedan conseguir los objetivos marcados de la forma más eficiente posible, reduciendo los costos y aumentando los beneficios. (Escuela Europea de Management, 2015).



## **8.-Marco teórico**

Actualmente, la empresa maneja un inadecuado proceso de adquisición de suministros de oficina, partes y refacciones de transportes.

La gestión de cómo ejecutan los trámites para adquirir estos recursos se refleja en el gasto de la empresa, que incluye el alto costo de ciertos productos, que por falta de organización u optimización de procesos muchas veces simplemente se dejan llevar por una primera opción.

En este proyecto buscamos optimizar procesos de una forma más correcta, reducir gastos y recuperar capital para la empresa, definir procesos, encontramos que son planes para establecer formas habituales de gestionar actividades futuras, y que nos sirven como guía de una manera más detallada de como ciertos procesos debe cumplirse.

*“Los procedimientos consisten en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores” (Melinkoff, 1990, pág. 28).*

Lo importante es que los procesos están presentes en toda la empresa, sin embargo, como es de esperarse, se vuelven más complejos en los niveles inferiores, sobre todo por la necesidad de un control más detallado de las acciones del proceso de trabajo y así mismo se adquiere experiencia.

*" Los procedimientos representan la empresa de forma ordenada de proceder a realizar los trabajos administrativos para su mejor función en cuanto a las actividades dentro de la organización". (Biegler, 1980, pág. 54).*

La parte más importante del control de procesos es seguir la secuencia para completar la acción o el proceso que debe realizarse con la mayor precisión posible.

Esto con la finalidad de la determinación óptima de las estrategias de la empresa en el cual se propone realizar un presupuesto de las necesidades de la compañía en caminado a tener un panorama más detallado de donde reducir gastos.

Según Terry y Franklin (1193) la importancia de los procesos radica en 3 premisas generales que se pueden aplicar a cualquier área:

Establecer el orden lógico que deben seguir las actividades.

Promueven la eficiencia y la optimización.

Fijar la manera como deben ejecutarse las actividades, quien debe ejecutarlas y cuando.

En este caso las premisas son prerequisites de cada proceso, qué ventajas o contraindicaciones surgen si no se realiza el proceso, o cómo unificarlos para no generar costos, sino sacar el beneficio de conocer la situación real. Aquí hay algunos pasos que debe seguir en compras e inventario para administrar su procedimiento:

Determinar la unidad responsable de la revisión y/o autorización de compras, rutas logísticas e inventario en almacén.

Relacionar de que necesidad sale la orden de compra o basado en que proyección.

Definir los objetivos de los procedimientos, explicación de los propósitos que se pretenden cumplir.

Áreas de aplicación o alcance de los procedimientos.

Determinar quiénes serán los responsables de cada área administrativa y/o puesto que intervienen en los procedimientos en cualquiera de sus fases.

Todas estas políticas organizativas sirven para observar posteriormente los resultados reflejados en la reducción de gastos y realizar mediciones que se pueden expresar como la cantidad comprada y el grado de fidelidad a la marca (determinar si se le compra frecuentemente

a ese proveedor), índices de repetición de compra (que determinan con qué frecuencia el comprador necesita, compra y utiliza el producto), la calidad percibida ( determina la percepción de la calidad del producto y también la imagen de la empresa si es el caso).

Esto se hace con el objetivo de definir de manera óptima la estrategia de la empresa y lo que se debe seguir, ya que un crecimiento sin control y sin corregir estos procesos puede generar pérdidas en el largo plazo, por lo que es necesario equilibrar adecuadamente estos procesos de negocio de una manera más eficaz y eficiente sin perder de vista el crecimiento de la logística, adquisiciones e inventarios, y la parte costosa.

Eficacia: “Grado en el que se realizan las actividades planificadas y se logran los resultados planificados.” (ISO 9000, 2015, pág. 26)

La eficacia es una parte importante que se debe tomar en cuenta en cada actividad o proceso que se realiza para lograr los resultados planeados con anticipación.

Eficiencia: “Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.” (ISO 9000, 2015, pág. 26)

Es una parte fundamental en cual se involucran dos aspectos importantes como lo son los resultados que se pretenden tener y con qué recurso se llevaran a cabo para poder cumplir con lo planeado.

Optimizar: Según la Real Academia de la Lengua Española, significa “buscar la mejor manera de realizar una actividad”. Este concepto, aplicado al ámbito empresarial, supone la necesidad de planificar y reorganizar los recursos disponibles en la compañía de modo que se puedan conseguir los objetivos marcados de la forma más eficiente posible, reduciendo los costos y aumentando los beneficios. (Escuela Europea de Management, 2015)

## **8.1-Compras**

Según la real academia de fine compras como la acción y efecto de comprar, adquirir, obtención y transacción para la obtención de marcación debido a las necesidades de la empresa.

## **8.2-Proceso de Compras**

En 1967 Robinson, Faris y Wind diseñaron un modelo para las decisiones de compra. Este modelo considera que todo proceso de compra posee tres momentos:

Consideración de la situación de compra, la cual puede ser nueva o no (reconocimiento del problema).

La obtención de información adicional (Requerimientos de Información)

Consideración de nuevas Alternativas.

Asimismo, el modelo administrativo considera que una compra es importante cuando el volumen es grande y cuando la compra de por si es crítica para el buen funcionamiento de la empresa. Sin embargo, al tomar una decisión, tanto el factor estratégico como el factor económico deberán ser considerados, pues hay una relación importante entre la decisión de compra y la estrategia organizacional.

## **8.3-Planificación de gestión de compra**

“Es la función responsable de planear y coordinar todas las actividades relacionadas con le aprovisionamiento, compra, almacenamiento, control, manipulación y estandarización de los bienes o productos de una compañía y su principal objetivo es reducir los gastos y llevar en forma eficiente el movimiento y manejo de los materiales en todas las etapas. Básicamente al momento de compras o adquirir materiales no está de más hacer las siguientes interrogantes

¿Cuándo comprar? ¿Cuánto comprar? ¿A qué nivel elevar el inventario? todo ello está basado en el libro Las Compras de Michel Calimeri”

#### **8.4-Optimización de la gestión de compras**

“Partimos que no en todas las cadenas de abastecimiento tienen iguales sus procesos, estos se diferencian por los giros de sus negocios, para lo cual una parte de la buena gestión es eliminar los procesos, tareas y actividades que no agreguen valor a la cadena; debido que estos nos ocasionan sobrecostos y pérdida de tiempo para la empresa (Pérez Villa, P. y Múnera Vásquez, F. 2000 pág. 19)”.

Una buena gestión es que exista una relación entre procesos, información abierta y participación entre todos los involucrados para un mejor manejo de decisiones, esto permite mejorar que los procesos se hagan correctamente para la reducción de gastos.

#### **8.5-Diseño de la cadena de suministro**

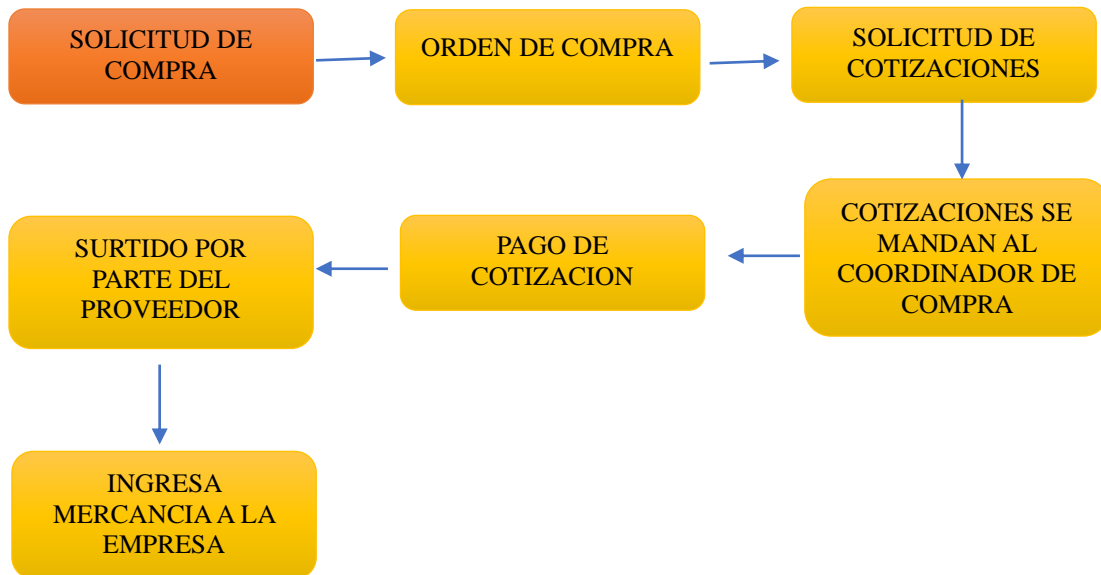
“La implementación de un diseño de la cadena de suministro se basa en el flujo adecuado de productos, información y recursos necesarios, con la finalidad que sean entregados en el lugar acordado, en el momento pactado y la cantidad requerida al menor costo posible y cumpliendo con las características solicitadas (Casanovas y Cuatrecas, 2005)”.

**O.C:** Orden de compra en un archivo donde se muestra una información completa del producto que se compró.

**E.M:** Entrada de mercancía es un proceso realizado por inventarios, donde se verifica que coincida la O.C con factura o remisión del proveedor verificando lo que está entregando.

**SOLICITUD:** La solicitud se realiza en base a las necesidades del encargado de cada área para adquirir artículos de oficina y sobre las partes y refacciones de los camiones son en base a lo que el encargado de taller vaya solicitando.

### Proceso del área de compra



*Ilustración 1. Flujograma del proceso actual del área de compra*

En el flujo anterior se puede evidenciar como es el proceso completo que debe realizar el coordinador de compras, en colaboración con el personal que lo esté solicitando y respectivamente a la hora de adquirir productos para la compañía.

## 8.6-Aspectos técnicos

En los siguientes aspectos técnicos, explicare de forma general el programa que actualmente la empresa utiliza, para un proceso generalizado incluyendo el área de compras que es donde estamos analizando:

GM TRANSPORT ERP es un software mediante el cual se registran las actividades diarias de todos los movimientos de cada camión que existe en la empresa, tiene varias secciones en el cual ayuda a optimizar un mejor control en tus operaciones, se puede utilizar desde cualquier dispositivo móvil, centraliza toda la información de la empresa para la mejora toma de decisiones.

Es una gran herramienta, pero el gran detalle es que no lo han sabido explotar como sede y más en el área de compras, sería de gran ayudar empezar a explorar esta herramienta que cuenta la compañía para tener un mejor control en las actividades del departamento.

Ilustración 2. Imagen del Software GM TRANSPORT

**gmTransport software**

**INICIO DE SESIÓN**

EMPRESA

Usuario

Contraseña

**INICIAR SESIÓN**

**GODADDY VERIFIED & SECURED**  
VERIFY SECURITY

GM TRANSPORT ERP requiere:  
Resolución Optimizada  
1366x768

**MONITOREO GPS:**  
Servicio 24 horas  
81 8161 7768  
soporte.localiza@gmtransporterp.com

**LOCALIZACIÓN:**  
9:30 am a 7:30 pm (hora centro)  
(686)564-6772  
soporte.localiza@gmtransporterp.com

**VENTAS:**  
9:30 am a 7:30 pm (hora centro)  
(686) 514-0943  
ventas@gmtransporterp.com

**ADMINISTRACIÓN:**  
9:30 am a 7:30 pm (hora centro)  
(686) 514-0940  
facturacionycobranza@gmtransporterp.com

**ATN A CLIENTES Y SOPORTE:**  
Lun-Vie 8:30 am a 8:30 pm (hora centro)  
Sab: 10:00 am a 3:00 pm (hora centro)  
(686) 564-9263  
servicio.sopORTE@gmtransporterp.com

### **8.7-Desarrollo y análisis del estudio**

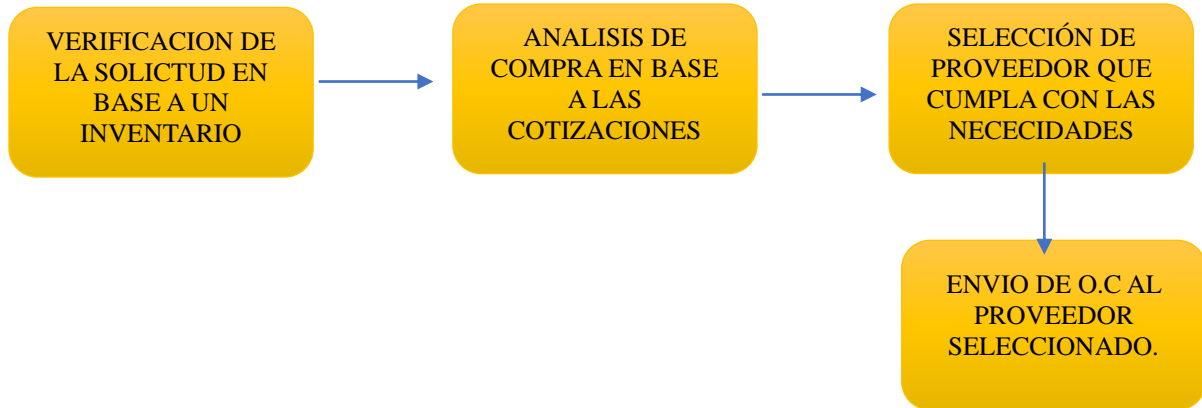
Actualmente en la empresa Ramírez Express, específicamente en el área de compras, en donde se basa a las necesidades que las distintas áreas de la empresa le solicita para adquirir la mercancía en base las especificaciones solicitadas, se concluyó que el problema en el que recae esta área es la deficiente gestión de compras y la falta de cumplimiento de los procedimientos como tal, trayendo como consecuencia: sobrecostos en la mercancía, problema en los tiempos, dando esto como resultado que se atrasen en sus actividades.

Esto ha llevado a buscar alternativas de mejor, primero buscando el cumplimiento de los procesos generales ejecutándolos correctamente, y segundo agregando procesos para la optimización y posterior reducción de costos, gastos en la empresa.

### **8.8- Proceso en la orden de compra**

La orden de compra se realiza según las necesidades de cada área en la empresa, normalmente lo hacen al ojo de buen cubero, ya que no se basan sobre un registro de solicitudes anteriores, como se muestra en la Ilustración 1, el coordinador de compra debería seguir los siguientes pasos generales:





*Ilustración 3. Proceso esperado para realizar una orden de compra*

## REQUISICION DE O.C.



ALFREDO RAMIREZ SERRANO

CALLE LAGO XOCHIMILCO NO. 998, XOCHIMILCO  
MEXICALI, BAJA CALIFORNIA CP 21380  
R.F.C RASA531121DY3  
TEL. 6862901090

Proveedor				Req. de O.C.	
<b>Nombre:</b>	TRACTOPARTES DE MEXICALI, S.A. DE C.V.			8825	
<b>R.F.C.:</b>	TME860319FN3	<b>Dias Credito:</b>	0	<b>Fecha</b>	
<b>Direccion:</b>	HECTOR TERAN TERAN 2619 , XOCHIMILCO CP 21380			11-ABR.-2024	
<b>Ciudad:</b>	MEXICALI, BAJA CALIFORNIA	<b>Telefono:</b>	6861407923	<b>Moneda</b>	
				PESOS	

**Referencia:** COTIZACION 192584

Cantidad	Código	Concepto	U.M.	Precio Unit.	Importe
1	645	FILTRO DEL DIESEL	PIEZAS	589.20	589.20
1	647	FILTRO COMBUSTIBLE	PIEZAS	329.18	329.18
1	650	FILTRO PARA ACEITE LF9080	PIEZAS	530.74	530.74
2	900	ACUMULADOR GONHER	PIEZAS	1,935.70	3,871.40
2	1643	CUBETA DE ACEITE CHEVRON SAE 15W40DELO 400 CK-4	CUBETAS	1,943.87	3,887.74

En la ilustración 4, observamos como es una orden de compra en el sistema GM TRANSPORT ERP, además de como esta arrastra el consecutivo de la solicitud de compra con las cantidades solicitadas y un precio estimado de cada valor de la refacción.

Sin embargo, el coordinador y auxiliar de compra no realizan la verificación de que realmente se ocupe el producto, mercancía o refacciones que le estén solicitando, esto debido a que no existe una base de datos de respaldo y no intentan apoyarse en el software para un mejor manejo de la mercancía y así ir empezando a generar reportes como apoyo.

Analizando los requerimientos de compras semanal, siendo un punto la no existencia de un plan de compras semanal o mensual esto debido a que es impredecible que camión se va a descomponer o que mercancía estará utilizando en la oficina y esto trae como consecuencia que se realicen compras en forma diaria, por ende, los precios de los productos son altos en comparación a las compras por mayoreo.

### **8.9-Proceso de recepción y entrada de mercancía**

Los encargados de cada área recogen la mercancía solicitada, ahí verifican que todo esté en perfecto orden:

Orden de compra coincida con lo recibido

Calidad de los productos, mercancía o refacciones

Después de realizar estos procedimientos, en este caso se proceden a utilizarlos sin dejar ningún registro de la mercancía obtenida, sin huella de nada, ni un simple dato en donde se plasme el día de ingreso a la empresa y así ir haciendo una base de datos en donde estar checando con qué frecuencia se está solicitando esa mercancía.

No obstante, muchas veces se reciben mercancías que no son y pasa muy seguido en el área de taller por las refacciones de los camiones, donde el encargado del taller no avisa y lo más fácil para él es hacer otra orden de compra con la refacción correcta, y como no se hizo un registro de la mercancía obtenida, lo que siempre pasa se hace perdediza sin dejar rastro de ella.

## **9.-Resultado del análisis**

Una empresa como Ramírez Express, sin importar su tamaño o tipo, al igual que otras compañías, debe seguir prácticas efectivas en la cadena de suministro para alcanzar sus metas y objetivos. Por lo tanto, llevar a cabo una gestión de compras eficiente se vuelve crucial en la organización. Durante esta investigación, el principal desafío identificado se encontró en la primera etapa de la cadena de suministro de la empresa, específicamente en la gestión de compras misma.

Este proyecto nos ha ayudado a identificar de manera precisa los desafíos actuales que enfrentamos en el ámbito de compras, los cuales están generando gastos excesivos e innecesarios, pérdida de tiempo y contratiempos.

La eficiencia en el área de compras es fundamental para las empresas en la actualidad. Una gestión adecuada de las compras garantiza un control efectivo de los costos y gastos, asegurando que los productos adquiridos sean de calidad y cumplan con las necesidades de la empresa. Por lo tanto, es evidente que los reportes son una herramienta indispensable en la gestión de compras, ya que proporcionan información histórica y futura sobre las adquisiciones realizadas o planificadas, así como permiten comparar precios en diferentes momentos.

El capital humano, fundamental en cualquier empresa, desempeña un papel crucial, ya que la correcta aplicación de métodos y técnicas ha sido determinante para su realización adecuada. Una ejecución ineficiente puede incidir negativamente en la productividad de la empresa.

Es crucial valorar la integración y coordinación a lo largo de toda la cadena de suministro y reconocer que el departamento de compras no ha logrado una planificación efectiva para maximizar los beneficios en el abastecimiento de mercancías, productos y repuestos. Las

adquisiciones son una pieza clave en la cadena de suministro; por ende, llevar a cabo una gestión eficaz de compras resulta fundamental para la empresa.

Como se ha identificado el problema, se ha determinado que la deficiencia en la gestión de compras es la causa principal de los sobrecostos en los productos, retrasos innecesarios y baja productividad.

Por esta razón, la gestión de compras es un tema crucial en todas las empresas y de gran importancia. Algunos de los problemas principales que incumplen el proceso y generan costos son:

### **9.1-Análisis de la situación:**

Los encargados de cada área de la empresa suelen pedir los productos que consideran necesarios de manera informal, sin realizar proyecciones o revisar informes para hacer los pedidos.

Es relevante tener en cuenta que solo solicitan un presupuesto a un único proveedor, lo que limita las opciones en lugar de comparar diferentes ofertas para tomar la mejor decisión según las necesidades de la empresa.

### **9.2- Evaluación de los proveedores:**

A veces se reciben productos incorrectos debido a que los proveedores envían artículos no solicitados. En ocasiones, el personal evita hacer devoluciones o reclamos, lo que resulta en mercancía no deseada almacenada en la empresa y gastos adicionales. En estos casos, se opta por realizar nuevos pedidos para obtener el producto correcto, lo que puede contribuir al hurto interno en la empresa.

### **9.3-Análisis de la compañía**

Se puede observar que la falta de organización y control interno en los procesos de compras se convierte en un problema significativo al momento de adquirir la mercancía. Al analizar detenidamente la empresa en cuestión, notamos que los pedidos de compras se realizan según las necesidades de cada responsable en las distintas áreas de la empresa.

Además, no se ha establecido un manual de procedimientos para el Departamento de Compras que facilite el control sobre los pedidos de mercancía reales y necesarios, lo que genera una falta total de control sobre este asunto dentro de la empresa.

La compañía es consciente de que existen áreas a mejorar, y este estudio realizado en el área ha logrado identificar algunos problemas críticos y diversas oportunidades para llevar a cabo mejoras dentro del proceso de gestión de compras.

## **10.-Propuesta de mejora**

Para solucionar los problemas que afronta la gestión de compras y lograr incrementar su productividad, se ha formulado unas propuestas acordes a las necesidades que presenta el área, y según lo que el estudio previo me ha permitido detallar.

Teniendo en cuenta la información de la situación actual del presente estudio de investigación, se determinó la necesidad de una mejora de procesos de gestión de compras con la finalidad de disminuir los costos, reducir gastos y todo ello con la finalidad de incrementar la productividad.

Como el trabajo va dirigido hacia la optimización de procesos con el fin de reducir los costos y gastos, la propuesta consiste, en la actualización n los procesos de la gestión de compras, y para ello se utilizará una seria de mecanismo basados en técnicas y herramientas que abarquen toda el área, pero impacten positivamente en el departamento de compras como tal.

En el desarrollo de la situación actual del área de compras empezamos mencionando las herramientas y técnicas que se realizaran con la finalidad de mejorar la gestión de compras en la empresa:

- Almacén en el área de taller
- Flujograma del proceso de la solicitud de compras
- Necesidades para mejorar el proceso de la solicitud de compras
- Necesidades para mejorar el proceso de gestión de compras

Todas estas herramientas y técnicas que se utilizaran para la mejora de la gestión de compras nos permiten enfocarnos en realizar nuestros objetivos de nuestro presente trabajo de investigación.

### **10.1-Elaboración de almacén (área taller)**

Al observar el área de trabajo, se decidió la creación de una pequeña tienda de repuestos donde se puedan almacenar piezas y repuestos que se utilizan con mayor frecuencia en la reparación de camiones. Esto ayudaría a prevenir el robo constante y permitiría un mejor control del inventario. Considerando esta propuesta, se sugiere ubicar la tienda dentro del taller en un espacio disponible, lo cual sería muy útil tanto para el responsable como para el coordinador de compras. La idea es ir registrando las compras realizadas para poder generar informes que faciliten hacer comparativas al momento de adquirir nuevos productos.



## 10.2- Flujograma del proceso de la solicitud de compras



*Ilustración 5. Flujograma del proceso de la solicitud de compras*

### **10.3-Necesidades para mejorar el proceso de la solicitud de compras**

En el proceso de solicitud de compra, tal cual como podemos apreciar en el flujograma, las propuestas de mejora que según la investigación optimizarían el proceso, serian:

El encargado de cada área debe ser quien realice las solicitudes de compra, claramente los que depende de ellos harán llegar sus necesidades a los encargados, sin embargo, su tarea también es verificar que tan cierto es la falta de ese producto, mercancía o refacciones.

Tener acceso al software de la empresa para revisar los registros que se vayan haciendo, sea semanal o mensual, con el objetivo de que se hagan solicitudes reales, basadas en datos verificables y no en experiencias, ya que uno de los problemas en la gestión de compras es la falta de veracidad en sus procesos.

Realizar la menor cantidad de compras hormiga, esto significa tener una mejor planeación al momento de realizar solicitudes de compra con el fin de evitar sobrecostos.

Dar justificaciones del porque de cada compra, si solicito un producto explicar de la mejor manera a que necesidad corresponde.

#### **10.4-Necesidades para mejorar el proceso de gestión de compras**

Como anteriormente se ha mencionado, en la investigación podemos observar que los principales inconvenientes provienen de la deficiencia gestión de compras y quienes la realizan ya que está falta de cumplimiento de procesos está generando en la empresa sobrecostos innecesarios, como propuestas de mejora para este departamento, las principales identificadas son:

Crear un manual donde se especifiquen las funciones a cumplir y los procesos de las labores como tal, ya que falta de este ha generado desorganización y que no exista una base clara de procedimientos correctos a realizar.

Realizar proyecciones de Compra para el área asignada y el destino según corresponda: semanales, quincenales o mensuales para otorgar esta información de forma oportuna al área financiera y contable y que ellos que puedan organizar sus gastos del mes.

Planificar las compras de los productos según la ocupación que se tiene o tendrá en la empresa con anticipación lo que ayudará a no estar realizando compras diarias de implementación aumenta el costo.

Establecer, que las compras realizadas para los mismos meses tener un tope de gastos en compras y realizar un aproximado de cuánto va a ser el gasto en ese mes y de esta forma descubrir por que se incrementaron los costos, en su base y justificación.

Procurar la buena escogencia de los proveedores, basados en la mercancía o refacciones de calidad, precio, garantía y condiciones de pago; además de después a ver hecho la negociación exigir el cumplimiento de lo pactado.

## **11.- Conclusión**

En el presente estudio de caso de investigación se ha logrado identificar y proponer una mejora en la gestión de compras de una empresa de transporte, un aspecto al que se le da muy poca importancia.

Se ha determinado que los principales desafíos a los que se enfrentan este tipo de empresas están relacionados principalmente con la deficiente gestión de compras, como costos adicionales en la mercancía y procesos, así como pérdida de tiempo.

Por lo tanto, este trabajo investigativo se centró en el área de compras, llegando a la conclusión de que un diagnóstico y propuesta para mejorar la gestión de compras tienen un impacto positivo en la administración empresarial.

Asimismo, se ha observado que la implementación de herramientas especializadas en gestión de compras ha logrado añadir valor a la empresa.

El objetivo principal fue mantener un control preciso sobre la cantidad necesaria de mercancías, productos o repuestos para evitar costos innecesarios y pérdidas temporales, asegurando una gestión eficiente según las necesidades específicas.

Además, con el propósito mejorar los procesos relacionados con las compras, también se considera utilizar el software GM TRANSPORT para aumentar nuestra productividad y brindar apoyo al departamento correspondiente.

En relación con la mejora de los procesos, se ha determinado que es fundamental y esencial para la empresa clarificar los procedimientos que el área en cuestión debe seguir, ya que en cierta medida existe desconocimiento al respecto, debido a la falta de una adecuada inducción para los nuevos miembros del equipo. La elaboración de un manual de compras se vuelve urgente para contar con una guía.

Dentro de los objetivos de este estudio se encuentra la reducción de costos a través de la optimización de procesos. Se han realizado una serie de mejoras desde las solicitudes, órdenes de compra y evaluación de proveedores con el fin de implementar estas mejoras y lograr los resultados previstos.

## **12.- Anexos**

### **12.1-Entrevistas**

**Para el Gerente Administrativo:**

**¿Cuáles son las responsabilidades clave de un Gerente Administrativo en una empresa de transportes?**

Mis funciones en la compañía de transporte abarcan la supervisión y coordinación de los labores administrativas y financieras, el diseño e implementación de políticas y procedimientos administrativos.

**¿Cómo se encarga de la gestión financiera y contable de la empresa?**

Me encargo de manejar las finanzas, monitoreando ingresos y gastos. También trabajo en estrecha colaboración con el departamento de compras para garantizar un gasto eficaz y optimizar los recursos disponibles.

**¿Qué estrategias o procesos utiliza para optimizar la eficiencia administrativa en la empresa de transportes?**

Para mejorar la eficiencia en la gestión de la empresa de transporte, se están aplicando diversas estrategias, como la automatización de procesos, la constante mejora de sistemas y procedimientos, la formación del personal en prácticas administrativas óptimas y el uso adecuado de tecnología de información para la gestión empresarial.

**Para el Coordinador de Compras:**

**¿Cuáles son las principales tareas y responsabilidades de un Coordinador de Compras en una empresa de transportes?**

Mis principales funciones en la empresa consisten en detectar las necesidades de suministros y servicios, elegir y valorar a los proveedores, negociar contratos y condiciones de compras.

**¿Cómo se encarga de gestionar el proceso de adquisición de suministros y servicios necesarios para la operación de la empresa?**

Me encargo de manejar el proceso de compra de suministros y servicios esenciales para que la empresa funcione correctamente. Esto implica solicitar cotizaciones, evaluar ofertas, negociar precios y condiciones de entrega, así como dar seguimiento a las órdenes de compra para asegurar que los recursos necesarios estén disponibles a tiempo.

**¿Qué estrategias utiliza para garantizar la calidad de los productos y servicios adquiridos al menor costo posible?**

Implemento tácticas como la búsqueda activa de proveedores fiables y competitivos, la negociación de precios y condiciones favorables, el seguimiento regular del rendimiento de los proveedores y la instauración de sistemas de control de calidad para asegurar la excelencia de los productos y servicios adquiridos al precio más bajo viable.

**¿Cómo se relaciona con otros departamentos y proveedores para garantizar un flujo eficiente de suministros?**

Colaboro con diferentes áreas y proveedores para asegurar que los suministros fluyan de manera eficiente, comunicando claramente las necesidades y requisitos, coordinando las actividades de compra con otros departamentos, y trabajando en conjunto con los proveedores para solucionar cualquier inconveniente o discrepancia durante el proceso de adquisición.

## **13.-Glosario**

**Análisis de costos:** El análisis de costos es una herramienta clave para la reducción de gastos en una empresa. Este análisis implica la identificación y medición de todos los costos asociados con la producción y entrega de productos o servicios de la empresa, para poder identificar áreas donde se pueden realizar mejoras y reducciones de costos.

**Economías de escala:** Las economías de escala son un concepto económico que se refiere a la reducción de costos que una empresa puede obtener al aumentar la producción. Esto se debe a que los costos fijos se distribuyen entre una mayor cantidad de unidades producidas, lo que reduce el costo unitario de producción.

**Teoría de la agencia:** La teoría de la agencia se refiere a la relación entre los propietarios de una empresa y los gerentes que la dirigen. Esta teoría sugiere que los gerentes pueden tener incentivos para maximizar su propio beneficio en lugar del beneficio de la empresa, lo que puede llevar a un uso ineficiente de los recursos y una falta de control de costos. La reducción de gastos puede ayudar a mitigar este riesgo al obligar a los gerentes a tomar decisiones más eficientes y enfocadas en la rentabilidad.

**Gestión de la cadena de suministro:** La gestión de la cadena de suministro se refiere a la gestión de todas las actividades y procesos necesarios para entregar productos o servicios de una empresa a sus clientes. La reducción de gastos puede ser una estrategia efectiva para mejorar la eficiencia y la rentabilidad de la cadena de suministro, al identificar oportunidades de reducir costos en las diferentes etapas del proceso.

**Innovación:** La innovación puede ser una forma efectiva de reducir los gastos en una empresa al permitir la introducción de nuevas tecnologías, procesos y productos que son más eficientes y rentables.



## 14.-Bibliografía

AQU Catalunya. (2005). La calidad, garantía de mejora. Marco general para el establecimiento, el seguimiento y la revisión de los planes de mejora. Barcelona: AQU Catalunya - Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari de Catalunya.

Biegler, J. (1980). Manual Moderno de Contabilidad. Mc Graw Hill.

Casanovas, A., Cuatrecasas, L. (2005). Logística integral: Lean supply chain management. Business & Economics, Profit Editorial.

Daniela, O. (s.f.).

Escuela Europea de Management. (2015). Cómo optimizar los recursos en una empresa en 5 pasos. Obtenido de <http://www.escuelamanagement.eu/direccion-general2/optimizar-los-recursos-una-empresa-5-pasos>

García, D. (2018). ¿Cómo mejorar el rendimiento de la flota en una empresa transportadora en cuanto a mantenimiento y combustible? (Tesis de Postgrado), Universidad Militar Nueva Granada, Administración de Empresas, Bogotá Colombia.

<https://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://virtual.urbe.edu/tesispub/0095582/cap02.pdf>

<https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/74c0a6a5-8d57-457c-b614-72182245ce6e/content>.

<https://www.rae.es/dpd/optimizar>

ISO 9000, 2015, pág. 26 CONCEPTO DE EFICIENCIA

[https://dai.uas.edu.mx/pdfs/NORMA\\_ISO\\_9000-2015\\_FyV.pdf](https://dai.uas.edu.mx/pdfs/NORMA_ISO_9000-2015_FyV.pdf)

Melinkoff, (1990). ONCEPTO DE PROCEDIMIENTOS

<file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet->

<ManualDeProcedimientosAdministrativosDeLaEmpresaAp-8280852.pdf>

Peñaloza, D. O. (2019). Obtenido de

[https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/8390/39122.pdf?sequence=1  
&isAllowed=y](https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/8390/39122.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Peñaloza, D. O. (2019). optimizacion de procesos para la reduccion de costos en el area de  
logistica, compras e inventarios de la cadena hotelara on vacation. Obtenido de

[https://repository.uReal Academia Española y Asociación de Academias de la Lengua  
Española.](https://repository.uReal Academia Española y Asociación de Academias de la Lengua Española)

Real Academia Española y Asociación de Academias de la Lengua Española.