

**PLAN DE MEJORA “Optimización Del Onboarding En El Área De Compras De Ricoh  
Colombia S.A.”**

**Presentado por:**

**MAIRA ALEJANDRA LANCHEROS GIL**

**Tutor:**

**OSCAR DAVID ANDRÉS JULIÁN LÓPEZ CAMARGO**

**UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS - SECCIONAL TUNJA**

**FACULTAD DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**TUNJA, BOYACÁ**

**2025**

## TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN .....	5
PALABRAS CLAVE .....	5
ABSTRACT.....	5
KEY WORDS.....	6
INTRODUCCIÓN .....	6
JUSTIFICACIÓN .....	7
PREGUNTA DE REFLEXIÓN.....	7
ESTUDIO DE LA EMPRESA .....	8
Ricoh Company Ltd. ....	8
Ricoh Colombia S.A. ....	8
Misión y Visión .....	9
Valores Corporativos.....	9
Posición en el mercado .....	11
Ventaja competitiva.....	12
Experiencia .....	12
ANTECEDENTES .....	13
RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN .....	13
DIAGNÓSTICO.....	19
MATRIZ DOFA .....	19

MEFI.....	21
MEFE .....	22
ÁREA DE COMPRAS.....	24
PROPUESTA DE MEJORA.....	26
OBJETIVOS.....	26
Objetivo General.....	26
Objetivos Específicos.....	26
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS .....	27
METAS.....	32
INDICADORES .....	33
ESTRATEGIAS PARA IMPLEMENTACIÓN.....	34
CRONOGRAMA .....	36
RECOMENDACIONES .....	37
CONCLUSIONES .....	37
REFERENCIAS.....	38

## TABLA DE ILUSTRACIONES

<b>Ilustración 1:</b> Valores de Ricoh.....	9
<b>Ilustración 2:</b> Principios fundacionales de Ricoh .....	10
<b>Ilustración 3:</b> Estado actual de Ricoh Global.....	14
<b>Ilustración 4:</b> Estado actual de Ricoh Colombia.....	15
<b>Ilustración 5:</b> Estado actual del mercado colombiano en el que participa Ricoh Colombia.....	17
<b>Ilustración 6:</b> Proyección de impacto que generaría implementar una guía en el área de compras de Ricoh Colombia .....	18
<b>Ilustración 7:</b> Matriz DOFA - factores internos .....	19
<b>Ilustración 8:</b> Matriz DOFA - factores externos .....	20

## LISTA DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> Matriz de Evaluación de Factores Internos .....	21
<b>Tabla 2:</b> Matriz de Evaluación de Factores Externos .....	23
<b>Tabla 3:</b> Respuestas de Encuesta: Evaluación del Onboarding en el Área de Compras .....	24
<b>Tabla 4:</b> Resultados de Encuesta de satisfacción sobre la Guía de Tareas de Compras - Nuevo integrante.....	30
<b>Tabla 5:</b> Resultados de Encuesta de satisfacción sobre la Guía de Tareas de Compras - Integrantes actuales .....	31
<b>Tabla 6:</b> Indicadores para medir los resultados del plan de mejora.....	33
<b>Tabla 7:</b> Cronograma .....	36

## **RESUMEN**

Este documento es parte de una iniciativa de mejora más amplia que tiene como objetivo proporcionar una guía integral a los nuevos miembros y empleados de Ricoh Colombia S. A. El área de compra incluye todo, desde planificar e implementar un manual integral, aumentar la moral de los empleados y mejorar la retención de los empleados.

Para lograr esto, se llevará a cabo un análisis de las necesidades y desafíos actuales durante el proceso de integración. Después de esto, los cambios se introducirán con objetivos concretos, aspiraciones y planes de implementación concretos. La guía resultante facilitará la integración más rápida y perfecta de los nuevos miembros, minimizando el período de preparación y adaptación, contribuyendo a su satisfacción y compromiso a largo plazo.

Además, este documento dará una visión general de la compañía a nivel mundial y nacional, centrándose en temas como su historia, ética corporativa y posición de mercado, entre otras cosas.

## **PALABRAS CLAVE**

Ricoh, área de compras, guía de incorporación, capacitación, eficiencia, practicantes, empleados.

## **ABSTRACT**

This document is part of a broader improvement initiative that aims to offer comprehensive guidance to new members and employees of Ricoh Colombia S.A. The purchasing area includes everything from planning and implementing a comprehensive manual to boosting employee morale and improving employee retention.

To achieve this, an analysis of current needs and challenges will be conducted during the onboarding process. Following this, changes will be introduced with concrete goals, aspirations, and implementation plans. The resulting guide will help the faster and more seamless integration of new members, minimize the preparation and adaptation period, and contribute to their long-term satisfaction and commitment.

Additionally, this document will provide an overview of the company at the global and national levels, focusing on topics such as its history, corporate ethics, and market position, among other topics.

## **KEY WORDS**

RICOH, buying department, onboarding guide, training, efficiency, interns, employees.

## **INTRODUCCIÓN**

La integración de nuevos practicantes y empleados es fundamental para el éxito y la sostenibilidad de cualquier empresa. Un proceso de onboarding bien estructurado no solo ayuda a los nuevos miembros a adaptarse a sus roles y al entorno laboral más rápido, sino que también establece las bases para su compromiso a largo plazo y contribución a los objetivos de la empresa. (Ulloa et al., 2022)

La incorporación de talentos en áreas críticas, como la de compras, donde las decisiones y la gestión de proveedores tienen un impacto directo en la eficiencia operativa y la rentabilidad (Costa, 2025), requiere procesos de inducción y capacitación estructurados que aseguren una transición fluida y optimicen tanto la productividad como el entendimiento de las políticas internas.

Este proyecto se enfoca en crear una guía detallada que sirva de herramienta de consulta y referencia para los nuevos miembros del área de compras de Ricoh Colombia, orientando desde las fases de adaptación, hasta el pleno desempeño en funciones asignadas.

## **JUSTIFICACIÓN**

Ricoh Colombia reconoce la importancia de invertir en su capital humano y de proporcionar a los nuevos integrantes las herramientas y el conocimiento necesarios para tener éxito desde el inicio. A pesar de esto, en algunas áreas específicas como Compras, la transmisión verbal del conocimiento sigue siendo una práctica común. Esto representa un obstáculo, ya que impide un entendimiento completo y homogéneo de los procedimientos operativos clave y las estrategias del departamento, limitando la optimización de sus funciones (Ulloa Romero, Olivares Álvares, & Flores Rivera, 2022). De allí surge la necesidad de un documento completo y unificado que proporcione una ruta clara y recursos relevantes, contribuyendo a reducir la curva de aprendizaje, aumentar la confianza y la autonomía de los nuevos miembros del equipo.

## **PREGUNTA DE REFLEXIÓN**

¿Cómo puede una guía de incorporación integral y adaptada a las necesidades específicas del área de compras de Ricoh Colombia S.A. mejorar significativamente la experiencia y adaptación de los nuevos integrantes, impulsando así su rendimiento y compromiso con la organización?

# **ESTUDIO DE LA EMPRESA**

## **Ricoh Company Ltd.**

Ricoh Company Ltd. es una multinacional japonesa fundada en 1936, especializada en tecnología y soluciones digitales para empresas. La empresa se ha transformado a lo largo de los años, desde su origen en la fabricación de papel sensibilizado y cámaras, hasta convertirse en un proveedor integral de servicios digitales y soluciones para el entorno de trabajo. Con una presencia global en más de 200 países, Ricoh está comprometida con la sostenibilidad, implementando iniciativas de reducción de carbono, reciclaje de tóner y eficiencia energética en sus productos. (Ricoh Global Website, s.f.)

La empresa se ha destacado por su enfoque en la innovación tecnológica y la transformación digital, ofreciendo herramientas que combinan hardware, software y servicios para optimizar el entorno laboral. A través de sus cinco líneas de negocio principales, que incluyen servicios digitales, productos digitales, comunicaciones gráficas, soluciones industriales y nuevos negocios, Ricoh sigue evolucionando y creciendo, marcando un hito en su historia de innovación y crecimiento continuo. (Ricoh Global Website, s.f.)

## **Ricoh Colombia S.A.**

Ricoh Colombia S.A. es una filial de la multinacional japonesa Ricoh, establecida en Colombia desde el 22 de febrero de 1988, con su sede principal en Bogotá D.C. Se especializa en la venta al por mayor de maquinaria, equipos y suministros, desde abril de 2024, hace parte de la región de Ricoh Latinoamérica, una de las principales áreas del Grupo Ricoh a nivel mundial. (EMIS, 2025)

La empresa ha evolucionado de ser un proveedor de servicios de impresión a convertirse en un referente en soluciones digitales y automatización de procesos en el país. Ofrece varios servicios y soluciones: gestión documental, servicios de IT, comunicaciones unificadas, impresión comercial e industrial, y cámaras digitales. Además, su principal enfoque es impulsar la transformación digital de las empresas, mejorar la productividad a través de la automatización de procesos y crear experiencias eficientes en entornos laborales, ya sean oficinas o espacios remotos. (Diario La Economía.com, s.f.)

### **Misión y Visión**

“Empoderar a los individuos para que encuentren la realización a través del trabajo al comprender y transformar la forma en que trabajan las personas de modo que podamos liberar su potencial y creatividad para hacer realidad un futuro sostenible” (Ricoh América Latina, 2023)

### **Valores Corporativos**

Los valores corporativos de Ricoh, fundamentados en su filosofía global conocida como “The Ricoh Way”, son aquellos que guían las acciones y decisiones de todos sus miembros a nivel mundial, que buscan fomentar una cultura centrada en el cliente, la innovación y la sostenibilidad (Ricoh América Latina, 2023).

Estos valores son:

*Ilustración 1: Valores de Ricoh*

RICOH COLOMBIA S.A.

# Valores de la empresa



**Fuente:** Elaboración propia con datos tomados de Ricoh América Latina.

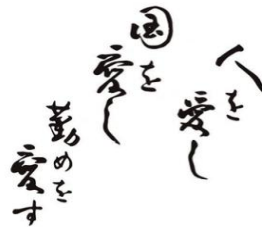
Estos valores se complementan con los principios fundacionales de Ricoh, establecidos por su fundador Kiyoshi Ichimura, conocidos como “El Espíritu de los Tres Amores” guían la cultura y las operaciones de Ricoh a nivel global y en Colombia (Ricoh América Latina, 2023).

**Ilustración 2:** Principios fundacionales de Ricoh

Ama a tu prójimo

Ama a tu país

Ama tu trabajo



**Fuente:** Tomado de Ricoh Global.

## **Posición en el mercado**

Ricoh mantiene una posición sólida en el mercado colombiano, enraizada como un árbol fuerte en los sectores donde la actividad de compra es dinámica. A nivel global, es una empresa reconocida como líder en su nicho, la impresión de inyección de tinta de alimentación continua en Estados Unidos y Canadá (Ricoh América Latina, 2025). Si bien esta información se refiere a otros países, un eco de su fortaleza global resuena localmente, que se traduce en una base sólida que impulsa su negocio en Colombia, demostrando que su experiencia mundial no se queda en el exterior, sino que florece localmente.

La compañía no se conforma con la tinta y el papel, sino que abraza con determinación el crecimiento de servicios y hardware de audiovisuales, enfocándose estratégicamente en los sectores corporativo, de salud y educación. Este giro hacia lo visual y digital se valida con reconocimientos como el Cuadrante Mágico de Gartner para sus Servicios Externos para Espacios de Trabajo Digitales, un sello de excelencia que subraya su capacidad en el mercado de los servicios tecnológicos (Ricoh América Latina, 2025), o el nombramiento por parte de IDC MarketScape como líder mundial en servicios de impresión y gestión documental basados en la nube (Ricoh América Latina, 2025). Además de su compromiso con la sostenibilidad ambiental, social y de gobernanza, posicionándose en el puesto 51 en el ranking “Global 100” de Corporate Knights (McCarthy, 2025).

Ricoh Colombia S.A. presenta un portafolio tan diverso como el tejido empresarial, ofreciendo desde la máquina tangible de las impresoras (multifuncionales, comerciales, industriales...) hasta la solución intangible del software, las aplicaciones y los servicios (infraestructura de TI, impresión gestionada, colaboración) (Ricoh América Latina, s.f.). Su reputación se ha forjado con éxito en licitaciones clave con grandes empresas de

telecomunicaciones, y su alcance es muy amplio, colaborando con sectores tan variados pasando por el retail, la educación y las ONG, adaptándose a las necesidades del mercado local, como lo expresa su Country Manager, Matías Eillman.

### **Ventaja competitiva**

La ventaja competitiva de Ricoh se basa en su capacidad de proporcionar servicios de lugar de trabajo consistentes en todo el mundo; cree en la automatización de procesos, la experiencia del empleado y los servicios de TI.

Los principales factores de su ventaja competitiva son: Innovación constante y soluciones avanzadas en tecnología e impresión digital; Orientación centrada en el cliente y co-creación de soluciones; Compromiso con la sostenibilidad y responsabilidad corporativa; Presencia local con respaldo global y estándares internacionales de calidad y soporte; Especialización por industria con soluciones a la medida adaptadas a sectores específicos; Y su capacidad para ofrecer soluciones personalizadas y soporte en la transformación digital de las empresas (Ricoh América Latina, 2023). Es así como Ricoh puede considerarse un socio estratégico en la transformación digital.

### **Experiencia**

Ricoh Colombia es la subsidiaria en Colombia de Ricoh Company, Ltd., una empresa japonesa con más de 80 años de experiencia a nivel mundial y más de 35 años en nuestro país. La compañía se ha consolidado como un socio importante en la transformación digital de las empresas en Colombia, ofreciendo variedad de soluciones que van desde impresora multifuncionales y equipos para impresión gráfica, hasta servicios gestionados de impresión,

digitalización de documentos, automatización de procesos, asesoría en transformación digital y trabajo en modalidad híbrida, además de soluciones tecnológicas de TI (Díaz, 2024).

Ricoh Colombia ha demostrado ser clave en la forma en la que se realiza el trabajo en nuestra sociedad, siempre poniendo al cliente en el centro y contando con experiencia en diferentes sectores. Una de sus iniciativas destacadas es el Ricoh Innovation Lounge (RIL), un espacio donde los clientes pueden interactuar directamente con la tecnología y colaborar con en la creación de conjunta de soluciones que respondan a sus retos y metas específicas (Ricoh América Latina, 2025).

Asimismo, la presencia fuerte de Ricoh en Colombia permite que la empresa esté cerca de sus clientes, beneficiándose también del respaldo, los altos estándares de calidad y la experiencia que Ricoh tiene a nivel mundial. Por último, esta empresa ha sido reconocida por su compromiso con un servicio de calidad, su responsabilidad social y su cuidado con el medio ambiente, además de contar con certificaciones ISO importantes como 9001,14001 y 27001 y la certificación de Operador Económico Autorizado (OEA), lo que la hace una opción confiable para las empresas que quieren modernizar sus operaciones (Ricoh América Latina, s.f.).

## **ANTECEDENTES**

### **RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN**

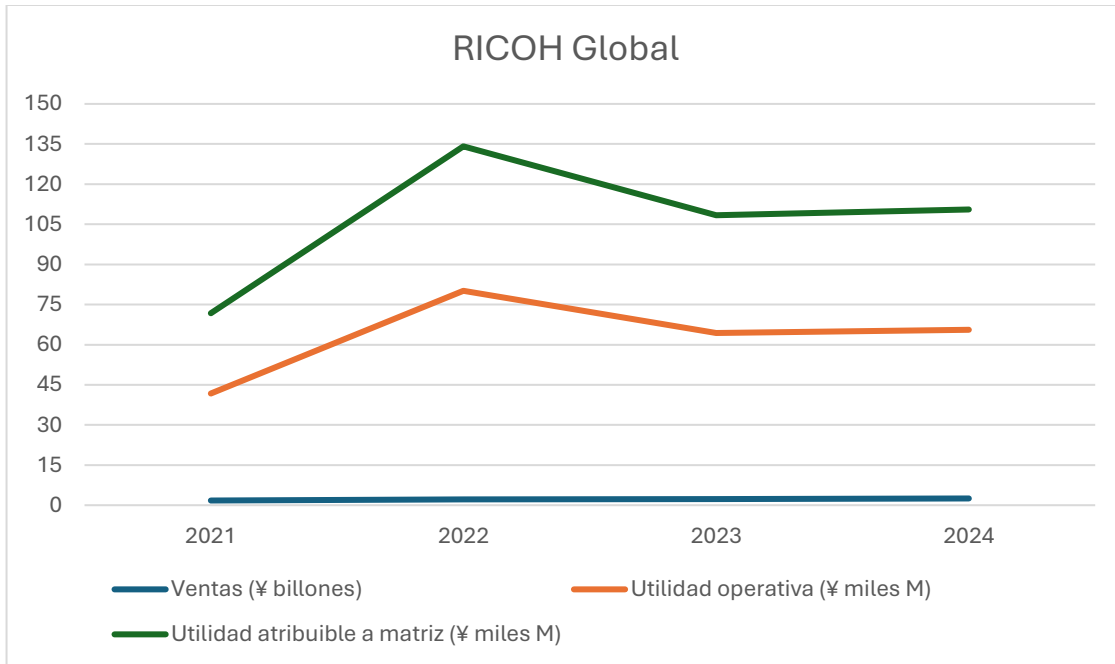
Ricoh, como una empresa global, ha demostrado a lo largo de los años un desempeño financiero y estratégico fuerte, con una clara orientación hacia el tema de servicios digitales y la sostenibilidad, tendencias que también se reflejan en su operación en Colombia (Ricoh, 2025). En esta sección exploraremos el estado actual de Ricoh Colombia, y del mercado en general,

junto con proyecciones que expliquen el impacto que se generará en Ricoh Colombia al implementar una guía de tareas en el área de compras.

Para conocer el estado de Ricoh Colombia, necesitamos conocer el estado de Ricoh a nivel global, Ricoh Company mostró un desempeño sólido en el ejercicio fiscal 2024 (abril 2024 – marzo 2025), según datos de Ricoh América Latina. A nivel global se reportó un crecimiento sostenido, con ventas que aumentaron de ¥2,348 billones a ¥2,528 billones (7,6%), impulsado por la demanda en soluciones digitales y servicios gestionados. La utilidad operativa creció un 2,9%, alcanzando los ¥63,829 millones, mientras que la utilidad neta atribuible a la matriz aumentó un 3,5% para ubicarse en los ¥45,709 millones (RicoH Global Website, 2025).

Comparando los resultados del año fiscal terminado en marzo 2023 con los del 2022, se observa un avance aún más notable y un contraste excepcional con el comportamiento mostrado anteriormente, en el 2023 se presentó un crecimiento en las ventas del 21,4% y la utilidad operativa casi se duplicó con un 96,6% de aumento, este comportamiento muestra una recuperación pospandémica significativa gracias a inversiones estratégicas en innovación, como las iniciativas de transformación digital que Ricoh ha implementado en los últimos años (RicoH Global Website, 2023). Finalmente, para el año FY 2025 (abril 2025 – marzo 2026), se prevé un crecimiento corporativo de 8,6% y utilidades netas por ¥56.000 millones, lo que reflejaría un aumento del 22,5% (RicoH Global Website, 2025).

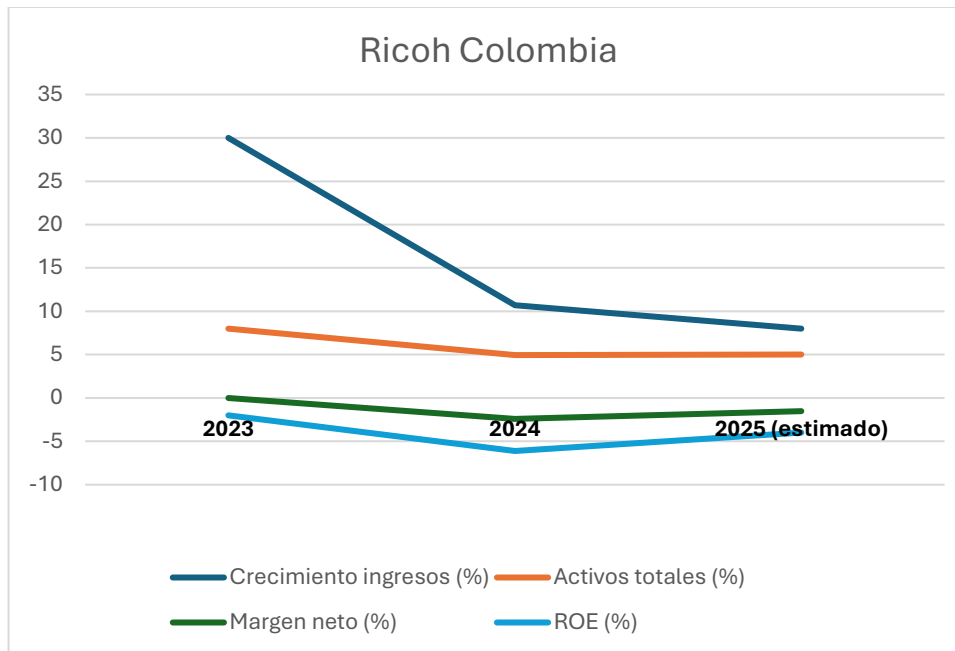
***Ilustración 3: Estado actual de Ricoh Global***



**Fuente:** *Elaboración propia con datos tomados de Ricoh Global Website*

Con respecto a Ricoh Colombia, en 2023 demostró un crecimiento destacable, con un incremento por encima del 30% en ingresos netos en comparación con el 2022, respaldado con una expansión de su cartera de clientes en más del 40%, consolidándose como un referente en servicios digitales a nivel nacional. Este éxito refleja su transición estratégica hacia soluciones tecnológicas integradas y su capacidad para captar nuevos mercados (Ambrosio, 2024). Sin embargo, en 2024, según datos EMIS, aunque los ingresos netos crecieron un 10,69%, se observó un margen neto y operativo en negativo con -2,41% y -2,64% respectivamente, junto un ROE también negativo de -6,11%, lo que sugiere posibles incrementos en los costos operativos o inversiones agresivas en digitalización (EMIS, 2025).

**Ilustración 4:** *Estado actual de Ricoh Colombia*



**Fuente:** Elaboración propia con datos tomados de Itseller.co y EMIS

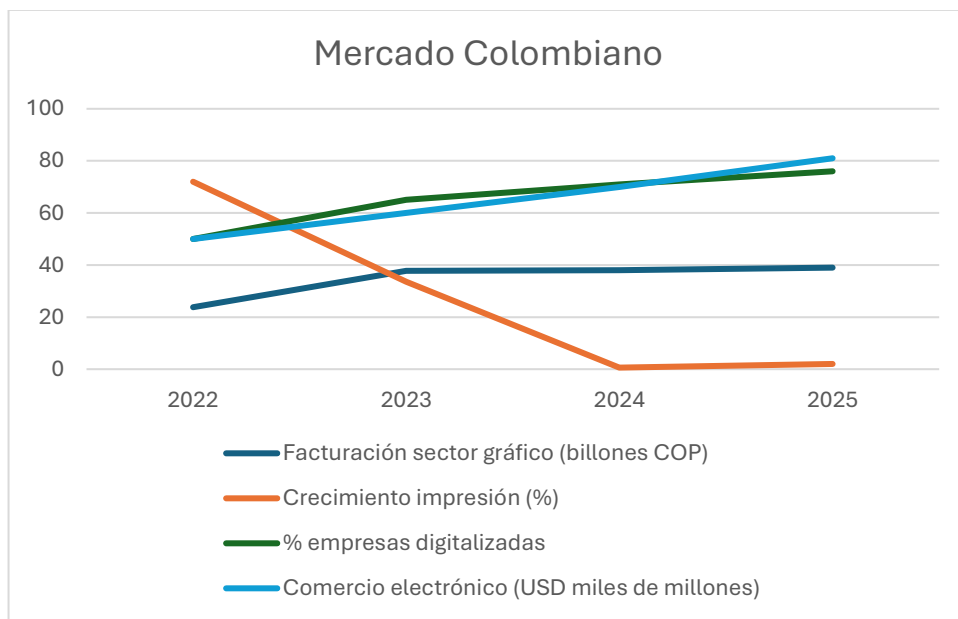
Para tener una visión más amplia, en Colombia, el sector gráfico ha superado consistentemente el desempeño manufacturero general, con un crecimiento destacado en los últimos años. En 2022, la facturación alcanzó 23,8 billones de pesos, impulsada por un aumento del 72% en impresión y un crecimiento sectorial del 33,6%, cifras que muy por encima con respecto al incremento del 9,8% del sector manufacturero (ANDIGRAF, 2023, pág. 8). Si bien en 2024 se observa una desaceleración con solo 0,6% de avance, sin embargo, detrás de este freno aparente, hay un aumento del 4,8% en inversiones tecnológicas, donde las empresas están migrando hacia procesos más eficientes y digitales (MINTIC Colombia, 2024).

Este dinamismo coincide con la acelerada transformación digital del país. Actualmente, el 76% de las empresas ha iniciado su proceso de transición digital, con un 71% de ellas considerando exitosa la implementación, aunque solo el 35% se capacita activamente en habilidades digitales (Dorado, 2025). Paralelamente, el comercio electrónico se proyecta con un crecimiento acelerado del 16% anual hasta 2027, impulsa la demanda para segmentos

especializados como la impresión de empaques y etiquetas inteligentes, así como servicios gráficos con mayor valor agregado. (PCMI, 2025)

Este escenario plantea tanto desafíos como oportunidades, no solo para Ricoh Colombia sino para toda la industria nacional en su camino hacia una mayor sofisticación tecnológica y competitividad internacional.

**Ilustración 5:** Estado actual del mercado colombiano en el que participa Ricoh Colombia



**Fuente:** Elaboración propia con datos tomados de LatinPyme y PCMI

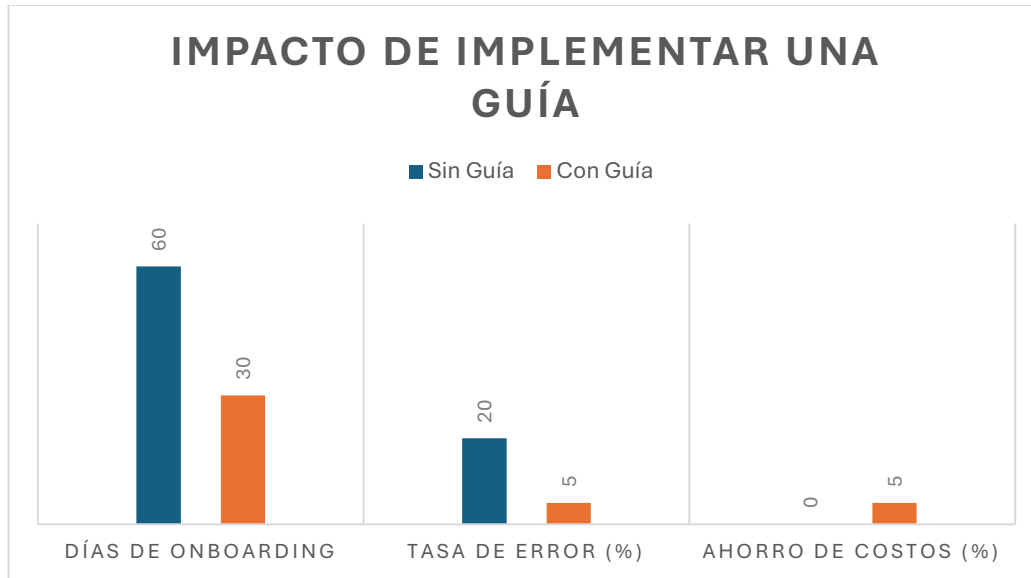
Finalmente, la implementación de una guía estructurada en onboarding para el equipo de compras de Ricoh Colombia genera impactos positivos tanto operativos como estratégicos. Al establecer procesos claros desde el inicio, se logra una gestión más eficiente de proveedores con beneficios tangibles: reducción de costos, menor margen de error y toma de decisiones basadas en datos confiables. Más allá de las ganancias operativas, esta estandarización permite

evolucionar el rol del departamento hacia un enfoque estratégico que aporta valor real a la empresa (Espinoza, 2025).

Los resultados se manifiestan en múltiples niveles: aceleración en la adaptación de nuevos colaboradores, optimización de tiempos en procesos de compra y mejora en la calidad de servicio a clientes internos y externos. Estas mejoras se traducen en indicadores concretos como reducción de plazos de adquisición, disminución de costos operativos y mayor eficiencia general (blogs-es.psico-smart.com & Psico-smart Editorial Team, 2024). Lo que comienza como un manual de inducción termina convirtiéndose en una herramienta clave para fortalecer el desempeño organizacional.

Dando una proyección medible de los impactos que generaría la implementación de una guía que explique las tareas que deben realizar los nuevos integrantes, el tiempo de onboarding pasaría de 60 días a tan solo un mes acelerando la integración y adaptación del nuevo miembro, disminuyendo los errores de un 20% a un 5% gracias a la claridad en los procedimientos, además, se proyecta un ahorro en costos de un 5% debido a una gestión más rápida y una mejor negociación con proveedores. Estos cambios, no solo mejoran la eficiencia del área, sino que fortalecen su capacidad de respuesta y contribuyen a los objetivos de Ricoh Colombia.

***Ilustración 6: Proyección de impacto que generaría implementar una guía en el área de compras de Ricoh Colombia***



*Fuente: Elaboración propia*

## DIAGNÓSTICO

En este segmento se presenta el diagnóstico de la situación actual de la empresa, con relación a la información recolectada en el punto anterior mediante tres matrices clave. Esos permiten analizar los factores internos y externos que afectan nuestra posición, identificar las fortalezas y debilidades que existen en Ricoh Colombia y las oportunidades y amenazas del mercado.

### MATRIZ DOFA

Nos ayuda a identificar nuestras debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, ofreciendo una visión completa del panorama interno y externo. (Universidad de los Andes, 2023)

*Ilustración 7: Matriz DOFA - factores internos*



*Fuente: Elaboración propia*

Ricoh Colombia, internamente, cuenta con fortalezas notables como su liderazgo en el sector de impresión, un portafolio de productos diversificados y un firme compromiso con la sostenibilidad (Díaz, 2024). No obstante, enfrenta también algunas debilidades importantes, entre las que se destacan sus precios elevados, una marcada dependencia de la impresión tradicional y una presencia débil en el comercio electrónico (Análisis FODA Ricoh, 2022).

*Ilustración 8: Matriz DOFA - factores externos*



*Fuente: Elaboración propia*

En cuanto al entorno externo, Ricoh Colombia tiene oportunidades relevantes como el aumento en la demanda de soluciones basadas en inteligencia artificial, ciberseguridad y digitalización, así como la posibilidad de generar alianzas estratégicas (Dorado, 2025). Sin embargo, debe gestionar amenazas significativas provenientes de la competencia agresiva, la reducción del mercado de impresión y los crecientes riesgos asociados a la ciberseguridad (Redacción Economía, 2024).

## MEFI

La Matriz de Evaluación de Factores Internos, se usa para analizar los factores internos de una empresa que puedan influir en su éxito o fracaso, facilitando la toma de decisiones y la formulación de estrategias (Gestion Media Diamond, 2022)

**Tabla 1:** Matriz de Evaluación de Factores Internos

FACTORES INTERNOS CLAVE	PESO	CALIFICACIÓN (1-4)	VALOR PONDERADO
<b>Fortalezas</b>			
Liderazgo en mercado de impresión	0,1	4	0,4
Portafolio robusto y diversificado	0,08	4	0,32
Trayectoria y experiencia (>35 años en Colombia)	0,07	4	0,28
Compromiso con sostenibilidad y ODS	0,05	3	0,15
Capacidad de innovación y tecnología avanzada	0,09	4	0,36
Red de distribución y servicio establecida	0,07	4	0,28
Marca global reconocida	0,06	3	0,18
Enfoque en servicio al cliente y calidad	0,06	3	0,18
Alianzas estratégicas para soluciones integradas	0,04	3	0,12
Presencia global y local sólida	0,03	3	0,09
Total, fortalezas	0,65		2,36
<b>Debilidades</b>			

Precios altos	0,08	2	0,16
E-commerce débil	0,07	1	0,07
Alta rotación de personal	0,05	2	0,1
Dependencia de impresión tradicional	0,06	1	0,06
Percepción de marca limitada	0,03	2	0,06
Competencia en precios	0,03	2	0,06
Desafíos en adaptación digital	0,02	1	0,02
Retos logísticos y económicos	0,01	2	0,02
Total, debilidades	0,35		0,55
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,91</b>

Al analizar esta matriz, nos damos cuenta de que Ricoh Colombia tiene una posición sólida en el mercado, respaldada por su experiencia, capacidad de innovación y una red bien establecida. Con un puntaje de 2,91, la empresa tiene bases fuertes para aprovechar nuevas oportunidades. Sin embargo, su mayor desafío está en adaptarse con mayor agilidad a la transformación digital, reducir su dependencia de los servicios tradicionales de impresión y fortalecer su presencia en el comercio electrónico.

Como se ha mencionado anteriormente, Ricoh Colombia ya ha tomado acciones, como el “Ricoh Innovation Lounge” y su apuesta por ofrecer servicios digitales, lo que indica un camino trazado hacia la modernización. Para asegurar que siga creciendo, será clave el diversificar su negocio, capacitar a su equipo en nuevas tecnologías y potenciar su oferta digital. Así, logrará mantener su liderazgo en un mercado que día a día avanza hacia soluciones más innovadoras y con menos intervención física.

## **MEFE**

Por otro lado, la Matriz de Evaluación de Factores Externos, se usa para evaluar el entorno de una organización para identificar las oportunidades que se pueden aprovechar y las amenazas que se deben mitigar para el éxito (Gestion Media Diamond, 2022).

**Tabla 2: Matriz de Evaluación de Factores Externos**

<b>FACTORES EXTERNOS CLAVE</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN (1-4)</b>	<b>VALOR PONDERADO</b>
<b>Oportunidades</b>			
Demanda de soluciones de IA, ciberseguridad y digitalización	0,15	4	0,6
Trabajo híbrido y remoto	0,08	4	0,32
Sostenibilidad y eficiencia energética	0,07	3	0,21
Transformación digital en empresas y PYMES	0,1	4	0,4
Servicios gestionados y cloud	0,08	4	0,32
Expansión en sectores como salud, educación y retail	0,05	3	0,15
Alianzas con empresas de software y gobierno	0,04	3	0,12
Políticas a favor de la digitalización en la región	0,03	3	0,09
Total, oportunidades	0,6		2,21
<b>Amenazas</b>			
Competencia agresiva (Xerox, Canon, HP)	0,08	2	0,16
Digitalización "sin papel" y reducción del mercado de impresión	0,07	1	0,07
Recesión económica o desaceleración en Colombia	0,05	2	0,1
Ciberseguridad y protección de datos	0,04	2	0,08
Fluctuaciones del tipo de cambio y costos de importación	0,04	2	0,08
Obsolescencia tecnológica rápida	0,03	2	0,06
Inestabilidad económica regional y regulaciones ambientales	0,03	2	0,06
Avance de sustitutos digitales (ej.: Adobe Sign, DocuSign)	0,03	1	0,03
Competencia local con precios más bajos	0,02	2	0,04
Riesgo de interrupciones en suministros y normativas internacionales	0,01	2	0,02
Total, amenazas	0,4		0,47
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,68</b>

Con esta matriz nos damos cuenta de que, Ricoh Colombia se encuentra en un momento clave de adaptación a la nueva realidad del mercado. Su evaluación MEFE de 2,68 revela que, si bien ha sabido moverse en áreas como la automatización de procesos y modelos de trabajo flexibles, todavía tiene terreno para ganar en temas estratégicos como los mercados especializados.

El corazón del problema está en la transformación que vive el sector. Cada día son más las empresas que dejan atrás el papel y las soluciones tradicionales de impresión, justo donde Ricoh ha construido su ventaja competitiva. Aunque Ricoh ofrece alternativas tecnológicas, competidores ágiles con mayor participación en este nicho ofrecen alternativas para capturar clientes.

### ÁREA DE COMPRAS

Por último, con el objetivo de conocer la experiencia y los retos que enfrentaría un nuevo integrante del área de compras durante el proceso de onboarding, se realizó una breve encuesta a los actuales miembros del equipo. Esta recolección busca encontrar las áreas de mejora que se pueden abarcar mediante la implementación de una guía.

Enlace de encuesta: <https://forms.office.com/r/aBQM1QLpKE>

**Tabla 3:** *Respuestas de Encuesta: Evaluación del Onboarding en el Área de Compras*

¿Cuánto tiempo llevas en el área de Compras?	¿Cómo fue tu incorporación?	¿Cómo recibiste principalmente la información para aprender tus tareas?	¿Qué tan clara fue la información que recibiste sobre tus funciones y responsabilidades al inicio?	¿Recibiste suficiente información sobre los procesos y herramientas del área durante tu incorporación?
Más de un año	Mixta	Principalmente por explicaciones informales de compañeros (voz a voz)	Poco clara	Parcialmente

Más de un año	Presencial	Principalmente por explicaciones informales de compañeros (voz a voz)		Clara	Parcialmente
Más de un año	Presencial	Principalmente por explicaciones informales de compañeros (voz a voz)		Poco clara	No fue suficiente
Menos de 3 meses	Mixta	Principalmente por explicaciones informales de compañeros (voz a voz)		Poco clara	Parcialmente
<b>¿Consideras que la duración de tu proceso de integración fue adecuada?</b>	<b>¿Sentiste apoyo de tu líder o compañeros durante tu integración?</b>	<b>¿Tuviste un mentor o referente asignado para guiarte en tu aprendizaje?</b>	<b>¿La capacitación inicial cubrió las necesidades para desempeñar tu rol?</b>	<b>¿Las herramientas y documentación entregadas fueron suficientes y fáciles de entender?</b>	<b>¿Consideras que contar con una guía o manual estructurado de onboarding mejoraría la experiencia de los nuevos integrantes?</b>
No, fue demasiado largo	Sí, en todo momento	No	No, me faltó información	No	Sí, totalmente
No, fue demasiado largo	En parte	No	Parcialmente	No	Sí, totalmente
No, fue demasiado largo	No, muy poco	No	No, me faltó información	No	Sí, totalmente
No, fue demasiado largo	Sí, en todo momento	No	No, me faltó información	No	Sí, totalmente
<b>¿Crees que una guía podría reducir el tiempo de aprendizaje y adaptación?</b>	<b>¿Qué contenidos consideras que debería incluir una guía de onboarding para el área de Compras?</b>		<b>¿Estarías dispuesto(a) a aportar tu experiencia para construir esa guía?</b>	<b>¿Cómo calificarías tu experiencia de onboarding? (1 = muy insatisfactoria, 5 = excelente)</b>	<b>¿Qué mejorarías del proceso para los futuros integrantes?</b>
Sí, mucho	Base de datos de proveedores y todo lo relacionado de como vincularlos, y el tema de quemar facturas		Si	3	Que se estableciera un curso o manual para aprender todo lo que tienen que hacer, sé que para el área comercial hay, sería bueno uno para compras
Sí, mucho	Como crear órdenes de compra, el tema de distribución de importes y todo lo de docuware		Si	1	Más acompañamiento, cuando ingresé como practicante me dejaron casi solo
Sí, mucho	Principalmente, la creación de órdenes de compra y validación de facturas, ya que son temas importantes a final de mes.		Tal vez	1	Poder ofrecerles un curso o que haya una persona encargada específicamente a enseñar el cómo realizar las tareas al igual que existe en otras áreas.
Sí, mucho	Como cotizar, como crear OC, liberar SC, crear o actualizar proveedores, quemar facturas, rellenar formularios, entre otros.		Si	4	Un paso a paso

Según las respuestas obtenidas, la incorporación en el Área de Compras presenta oportunidades de mejora. Actualmente, los nuevos colaboradores enfrentan un esquema poco definido donde la transferencia de conocimiento ocurre principalmente de manera informal entre

colegas. Esta situación genera confusión sobre los roles específicos y las responsabilidades de cada posición, dificultando la rápida adaptación al puesto.

La formación inicial resulta insuficiente al no cubrir aspectos fundamentales del trabajo diario. La ausencia de documentación formal, guías de referencia o un programa de mentoría estructurado prolonga innecesariamente el periodo de adaptación. Además, el acompañamiento por parte de supervisores y compañeros varía significativamente según el equipo, lo que se refleja en evaluaciones poco favorables del proceso actual.

## **PROPUESTA DE MEJORA**

### **OBJETIVOS**

#### **Objetivo General**

Optimizar el proceso de integración y capacitación de los nuevos practicantes y empleados del área de compras de Ricoh Colombia S.A., a través de la creación e implementación de una guía estándar que facilite la adaptación, comprensión de funciones y alineación con procesos objetivos.

#### **Objetivos Específicos**

- Analizar los procesos actuales de integración y capacitación del área de compras, identificando falencia, duplicidades o vacíos que se presentan al momento de compartir la información.
- Identificar y recopilar las necesidades de información y habilidades requeridas por los nuevos practicantes y empleados del área de compras para desempeñar eficazmente sus funciones.

- Desarrollar la guía de inducción clara, concisa, accesible y práctica que presente la información recopilada de manera que sea fácil consultar para los nuevos integrantes.

## **INICIATIVAS ESTRATÉGICAS**

Es indispensable que el jurado y/o lector del presente proyecto tenga en cuenta que, debido al acuerdo de confidencialidad firmado con la empresa Ricoh Colombia, me encuentro legalmente comprometida a no divulgar información sensible, procedimientos internos, documentación o cualquier otro material que pueda comprometer o afectar los intereses de la compañía.

Por esta razón, en esta sección del documento no se mostrarán directamente las herramientas diseñadas. En su lugar, estas se describen para facilitar su comprensión, evitando exponer detalles reservados.

Sin embargo, dichas herramientas se enviarán separada y exclusivamente con fines académicos, para obtener la calificación correspondiente a mi opción de grado.

### **Diagnostico**

**Acción:** Se analizó el proceso de inducción actual del área de compras con encuestas a los integrantes del área, donde se evidencio la falta de un manual o curso específico del área donde se explique de manera estructurada las tareas a realizar; actualmente, esta información de transmite de voz a voz, lo que genera que no siempre se comparta de manera clara y completa debido a que interviene con las responsabilidades de los compañeros. Además, se realizó un benchmarking interno y entrevistas con colaboradores de otras áreas, como la de recursos humanos, para identificar buenas prácticas y oportunidades de mejora.

**Resultados:** Se concluye la necesidad de crear una guía que organice la información, facilitando el aprendizaje y la correcta ejecución de las funciones del área de compras. En el benchmarking interno se evidenció que otras áreas, en especial las que tienen contacto directo con el cliente, reciben cursos y material adicionales específicos de inducción a su área, además de la inducción general de la empresa, lo que facilita su adaptación.

### **Estructuración y diseño de la guía**

**Acción:** Se llevó a cabo un análisis detallado de los procesos actuales del área de compras, identificando las responsabilidades asignadas y las herramientas usadas. Este análisis incluyó la revisión de procedimientos existentes, la observación de las tareas diarias y la recopilación de información con los integrantes actuales del área.

**Resultados:** Se identificó que las tareas generales del área son: solicitud y selección de cotizaciones; creación, envío y seguimiento de órdenes de compra; validación de facturas; gestión de proveedores; y otras tareas administrativas. Con base en esta información, se diseñó un documento claro y accesible, con información paso a paso, plantillas de correos, videos explicativos reales, anexos con plantillas de seguimiento, bases de datos y políticas corporativas, para recortar el tiempo de inducción, mejorar la comprensión y facilitar la aplicación de procedimientos disminuyendo la tasa de error.

### **Validación de información**

**Acción:** Se realizó una revisión de la guía con algunos equipos clave para asegurar que fuera precisa y estuviera alineada con los procesos de Ricoh Colombia. Con el área de compras, se validó que todas las tareas que actualmente realiza el equipo estuvieran correctamente incluidas y detalladas. Con finanzas, se revisó la sección relacionada con la distribución de

importes, verificando que las cuentas indicadas en las plantillas “Categorías y códigos para crear OC” y “Distribuciones OC” fueran las correctas. Con el equipo legal, se validó la información contenida en “Datos para vincularnos como clientes” y la “Política pagaré y codeudor”, además, se revisó la documentación almacenada en “Documentos de Ricoh S.A.” para confirmar si podía compartirse.

**Resultado:** Como resultado de esta revisión conjunta, se garantizó que la guía creada incluyera de manera clara todas las tareas del área de compras, que las plantillas contuvieran la información correcta y que la información legal estuviera actualizada y validada. Asimismo, se confirmó qué documentos podían ser compartidos sin comprometer la confidencialidad de Ricoh.

### **Comunicación y presentación de la guía**

**Acción:** Se presentó la guía a todos los integrantes del área de compras, explicando las diferentes secciones, plantillas y videos incluidos como material de apoyo. Además, se les capacitó en el ingreso y uso de la página web creada, asegurando que pudieran familiarizarse con esta.

Los miembros actuales del área de compras conocen la guía, comprenden la utilidad de cada plantilla y recurso audiovisual y el conocimiento necesario para acceder y utilizar la página web de manera eficiente, facilitando la consulta de información, la aplicación de procesos, y la enseñanza a nuevos miembros.

### **Monitoreo y recomendaciones**

**Acción:** Se realizó un piloto con el nuevo practicante del área de compras, para evaluar la efectividad de la guía en su proceso de onboarding. Durante este piloto se midió el tiempo de adaptación y se analizaron los errores cometidos en la ejecución de sus tareas mediante encuestas

al nuevo y a los actuales integrantes, con el fin de identificar mejoras en el contenido y la usabilidad de la guía.

Enlace de encuesta de satisfacción: <https://forms.office.com/r/iKzzfTwUS3>

**Resultado:** Se evidenció una reducción del tiempo de adaptación en alrededor de un 40%, y en la cantidad de errores cometidos por el nuevo integrante a alrededor de 3%. A partir de esto, se sugirieron algunas recomendaciones para mantener la guía actualizada y alineada con los proceso y políticas de Ricoh, garantizando que siga siendo una herramienta vigente y útil para futuras incorporaciones.

**Tabla 4:** Resultados de Encuesta de satisfacción sobre la Guía de Tareas de Compras - Nuevo integrante

¿Eres un integrante actual o nuevo en el equipo/grupo de compras?	¿Con qué frecuencia utilizas la guía de tareas de compras?	¿Crees que la guía de tareas de compras te ayudó a aprender y adaptarte a tus responsabilidades de compra más rápidamente?	¿Cuánto tiempo crees que te ahorró la guía en tu proceso de aprendizaje de las tareas de compras?	¿Qué tan completa y útil encontraste la información de la guía para entender tus tareas de compra desde el principio?	¿Hubo alguna sección o tema en particular de la guía que te resultó especialmente confuso o poco claro al inicio? Por favor, especifica.
Nuevo integrante	Frecuentemente	Sí, considerablemente	Entre el 25% y 50%	Bastante completa y útil	No
¿La guía te hizo sentir más seguro al comenzar a realizar las tareas de compra de forma independiente?	Comparado con otras formas de aprendizaje (ej. preguntar a compañeros, prueba y error), ¿qué tan efectiva fue la guía para tu curva de aprendizaje inicial?	¿Qué sugerencias tienes para mejorar la guía y hacerla aún más útil para futuros integrantes en su proceso de aprendizaje?	¿Hay alguna sección de la guía que consideres útil? Por favor, especifica.	¿Qué información adicional te gustaría que se incluyera en la guía de tareas de compras para mejorarla para todos?	¿Tienes alguna otra sugerencia o comentario general sobre la guía de tareas de compras que no se haya cubierto en las preguntas anteriores?

Sí, mucho	Más efectiva	Es una guía muy completa, intuitiva y explícita sobre los roles y tareas a desempeñar como parte del área de compras	No una sección, pero sí que cada una tenga al menos 1 video explicativo, mi forma de aprendizaje la considero más visual y por medio de ejemplos, así que esto me ayudó a poder comprender de una forma más efectiva las diferentes tareas de mi día a día como parte del equipo de compras	Un cuadro o diccionario en el que uno pueda filtrar por tipo de requerimiento o artículo a conseguir y muestre los proveedores con los que se puede hacer la gestión.	Es una gran guía y pilar que combina diferentes principios para que las personas que la usen se puedan adaptar de una forma más amable al ingresar al área de compras y poder entender las diferentes tareas. Es una herramienta primordial que debe usarse como parte de las inducciones a la empresa en el aprendizaje y debe actualizarse constantemente según el avance del objeto social de la misma para estar a la vanguardia de las necesidades internas como externas hacia el cliente.
-----------	--------------	--	---	---	--

**Tabla 5:** Resultados de Encuesta de satisfacción sobre la Guía de Tareas de Compras -  
*Integrantes actuales*

¿Eres un integrante actual o nuevo en el equipo/grupo de compras?	¿Con qué frecuencia utilizas la guía de tareas de compras?2	¿Consideras que la información proporcionada en la guía de tareas de compras es pertinente y relevante para tus labores diarias?	¿De qué manera la guía de tareas de compras te ayuda o facilita tus labores actuales (ej. como referencia rápida, para resolver dudas, etc.)?
Integrante actual	Siempre	Sí, muy pertinente	Es una guía interactiva que permite acceder de manera fácil a la información permite resolver dudas e inquietudes de conocimiento de proceso
Integrante actual	Ocasionalmente	Sí, bastante pertinente	Al ser el supervisor del área, mis labores son un poco distintas a las de los analistas, sin embargo, la guía me sirve para resolver dudas que surgen a lo largo de mi jornada.
Integrante actual	Frecuentemente	Sí, bastante pertinente	La guía me ayuda a resolver dudas, en especial sobre la validación de facturas, y como referencia para hallar proveedores de acuerdo con los requerimientos que llegan
¿Existe alguna parte de la guía que ya no consideres relevante o que haya quedado desactualizada para tus tareas actuales? Por favor, especifica.	¿Hay alguna sección de la guía que consideres útil? Por favor, especifica.	¿Qué información adicional te gustaría que se incluyera en la guía de tareas de compras para mejorarla para todos?	¿Tienes alguna otra sugerencia o comentario general sobre la guía de tareas de compras que no se haya cubierto en las preguntas anteriores?

No, se encuentra acorde a las tareas del área	La sección de facturas es muy útil dado que es una operación importante dentro del área mes a mes y primordial para un cierre exitoso	Estrategias de negociación y comunicación con los proveedores	No
Hasta el momento, la guía está actualizada con toda la información que requiere un nuevo miembro del equipo	Considero que la parte de OC es la más útil debido a que explica de manera explícita el cómo crearlas y en qué momento.	En la guía en formato PDF no hace falta nada, por otro lado, en la página web, sería útil contar con un buscador para poder acceder a información específica más rápido	A mi consideración, es una guía muy completa y muy bien organizada, que ofrece descripciones detalladas de como realizar las tareas encargadas al área de compras, y que mejora el proceso de inducción a los nuevos miembros reduciendo su tiempo de aprendizaje y adaptación a las labores
Siento que todas las partes están actualizadas, igual, hay que tener en cuenta que la base de datos de proveedores cada mes aumentan, entonces debe estar en continua actualización	La sección de validación de facturas, en particular, distribución de importes, ya que suele ser un proceso tedioso de hacer y de explicar, y la guía facilita esto	Nada	Agradecer a Maira, ya que esto nos facilita el proceso de incorporación de los nuevos

## METAS

Cuando se incorpora un nuevo integrante al área de compras de Ricoh Colombia, es fundamental que pueda integrarse de manera rápida y sentirse seguro al realizar sus tareas. Para lograrlo, la creación de una guía clara y práctica se convierte en una herramienta clave. Esta guía no solo facilitará el proceso de adaptación, sino que también ayudará a que cada nuevo miembro entienda el propósito de su trabajo, cómo contribuye al equipo y cuáles son los pasos por seguir con los estándares de la empresa.

A continuación, se presentan las principales metas que se esperan alcanzar con la creación e implementación de una guía de onboarding del área de compras de Ricoh Colombia:

- Acortar el onboarding en un 30 – 40%, logrando que en un periodo de 4 – 6 semanas los nuevos integrantes se adapten y puedan realizar tareas clave sin supervisión en menos de un mes.
- Con procesos claros, el 100% de los nuevos integrantes seguirá flujos definidos, reduciendo errores operativos de un 15% al 5% y mejorando la precisión en órdenes de compra y procesos de aprobación de proveedores.
- La estandarización reducirá los tiempos de gestión de compras en un 15 – 25% y optimizará tareas críticas como gestión de proveedores y validación de facturas en un 20%.
- Al contar con información clara y accesible, se espera alcanzar un 90% de satisfacción en el proceso de onboarding tanto para nuevos como para actuales miembros del equipo.

## INDICADORES

**Tabla 6:** Indicadores para medir los resultados del plan de mejora

INDICADOR	MÉTODO DE MEDICIÓN	VALOR OBJETIVO	RESULTADOS
Tiempo promedio para alcanzar autonomía operativa	Registro del tiempo desde la incorporación hasta la autonomía	Menos de 30 días	25 días
Reducción del tiempo de onboarding	$(T \text{ DesDG}) \times 100\% / (T \text{ AnDG})$	30-50% menos que antes de la guía	50%
% de tareas realizadas siguiendo flujos establecidos durante el primer mes	$[(\text{tareas realizadas por NP DesDG}) \times 100\% / (\text{tareas realizadas por AP AnDG})] - 100\%$	25%	36%
% de errores operativos	$(E \text{ cometidos} \times 20 \text{ tareas por NP}) \times 100\% / (20 \text{ tareas})$	De 15% a 5%	7,5%
Tiempo promedio para completar solicitudes, cotizaciones y aprobaciones en el primer mes	$[(T \text{ de NP en completar una solicitud DesDG}) \times 100\% / (T \text{ de AP en completar una solicitud AnDG})] - 100\%$	Reducción del 15-25%	-21%
Nivel de satisfacción del nuevo integrante primer mes	Encuestas de satisfacción post-onboarding	Alcanzar 90% de satisfacción	85%
Nivel de satisfacción de los integrantes actuales primer mes	Encuestas de satisfacción post-onboarding	Alcanzar 90% de satisfacción	95%

Reducción de consultas al equipo durante el primer mes	$[(\# \text{preguntas al día DesDG}) \times 100\% / (\# \text{preguntas al día AnDG})] - 100\%$	Reducción de 50%	-42%
N.º de actualizaciones trimestrales realizadas	Registro documental de versiones actualizadas	Al menos 1 por trimestre	No completado, solo ha pasado un mes desde su aplicación
Uso de la guía por parte de los colaboradores durante el primer mes	Registros de ingreso a la página web y encuesta	80% de uso activo	Uso del 75%

Para entender las abreviaturas usadas en los métodos de medición, tener en cuenta lo siguiente:

- T = Tiempo
- NP = Nuevo Practicante
- AP = Antiguo Practicante
- E = Errores
- AnDG = Antes de guía
- DesDG = Después de guía

### **ESTRATEGIAS PARA IMPLEMENTACIÓN**

- Creación de h
- herramientas como: las diferentes plantillas en Excel para el correcto seguimiento de órdenes de compra, creación y/o actualización de proveedores, cotizaciones; los documentos con información como contactos e información relevante de proveedores, o información de Ricoh Colombia.
- Un miembro del área de compras de Ricoh Colombia, con las herramientas previas y material audiovisual de apoyo que presente ejemplos prácticos para una mayor comprensión.

- Creación de una plataforma web para que el aprendizaje de dichas tareas se vuelva más dinámico y fácil de entender, dividido por secciones generales que contienen flujos de procesos concretos y bien organizados.
- Validación de la información contenida en dicha guía con áreas como: compras, finanzas y legal para corroborar que esta sea clara, que las plantillas contuvieran la información correcta y que la información legal estuviera actualizada y validada y que no comprometiera a Ricoh Colombia.
- Capacitación de los integrantes actuales del área de compras: Andrés Moreno (supervisor), Michael Ortega y Angie Pardo (analistas), para que conozcan el cómo usar de manera correcta la página web y la guía creada para optimizar el onboarding de los nuevos integrantes.
- Implementar la guía con el nuevo practicante del área con el fin de obtener una retroalimentación inicial e identificar oportunidades de mejora.
- Establecer un periodo trimestral de revisión y actualización de la guía basado en la retroalimentación y los cambios que puedan surgir dentro de los procesos del área de compras y dentro de Ricoh Colombia.



## **RECOMENDACIONES**

Para que la incorporación de nuevos compañeros sea exitosa y la guía sea útil con el tiempo, es muy importante que alguien se responsabilice de acompañar a los recién llegados en su proceso de adaptación, empezando por la bienvenida y culminando con su integración al equipo. También tendrá la misión de mantener la guía actualizada de acuerdo con los cambios que se presenten en la información o procesos de la empresa.

Además, es fundamental que exista una comunicación abierta y honesta con quienes se sumen al área de compras, para tomar en cuenta sus opiniones, dudas y/o sugerencias de esta guía para así detectar nuevas oportunidades de mejora y ajustar la guía para que esta responda a las necesidades de toda el área.

Finalmente, para que quienes se integran puedan crecer y adaptarse de la mejor manera, propongo el programa de mentoría dentro del área de compras, para que quienes con más experiencia ofrezcan conocimientos y resuelvan dudas. En esta mentoría, la guía de incorporación será una herramienta fundamental para mejorar el proceso y garantizar que cada nuevo miembro adquiera tanto el conocimiento como la confianza necesarios para desempeñar bien sus labores y sentirse parte del equipo.

## **CONCLUSIONES**

La adopción de la guía de tareas ha demostrado ser altamente efectiva, superando las expectativas. El nuevo practicante alcanzó su autonomía operativa en 25 días, por debajo de la meta de 30, además, se demuestra una reducción del onboarding del 44% pasando de 2 meses a solo 30 días. Adicional a esto, se observó una alta adherencia a los procesos y una mejor en la eficiencia al gestionar solicitudes de compra.

Si bien aún hay oportunidades de mejora, como la reducción de errores operativos y la disminución de consultas al equipo, los niveles de satisfacción reflejan un impacto positivo. La guía se consolida como una herramienta clave con un uso activo de un 75% con respaldo de las visitas a la página web y los comentarios recibidos en encuestas, lo que confirma su valor en la optimización del onboarding de nuevos integrantes.

Estos resultados refuerzan la importancia de seguir usando la guía y actualizarla periódicamente para que esté vigente y pueda seguir siendo una herramienta vigente y útil para nuevos miembros del equipo de compras de Ricoh Colombia.

## REFERENCIAS

Ambrosio, M. (5 de febrero de 2024). *Ricoh continúa posicionándose en el país como una compañía de servicios digitales*. Obtenido de Itseller.co:

<https://itseller.co/2024/02/05/ricoh-continua-posicionandose-en-el-pais-como-una-compania-de-servicios-digitales/#:~:text=Para%20lograr%20este%20desarrollo%2C%20la,oficinas%20y%20la%20comunicaci%C3%B3n%20gr%C3%A1fica>

*Análisis FODA Ricoh*. (2022). Obtenido de Studocu:

[https://www.officedigitalcopiers.com/copier-type/color-photocopier-comparison/index.html?utm\\_source](https://www.officedigitalcopiers.com/copier-type/color-photocopier-comparison/index.html?utm_source)

ANDIGRAF. (2023). *COMUNICACIÓN GRÁFICA EN COLOMBIA*. Obtenido de

<https://andigraf.com.co/wp-content/uploads/2023/08/Comunicacion-Grafica-2023.pdf#:~:text=Las%20ventas%20,la%20industria%20manufacturera%20de%20Colombia>

blogs-es.psico-smart.com & Psico-smart Editorial Team. (28 de agosto de 2024). *Estrategias para medir la efectividad del onboarding y su impacto en la retención de talento.*

Obtenido de Psico-smart: [https://blogs-es.psico-smart.com/articulo-estrategias-para-medir-la-efectividad-del-onboarding-y-su-impacto-en-la-retencion-de-talento-](https://blogs-es.psico-smart.com/articulo-estrategias-para-medir-la-efectividad-del-onboarding-y-su-impacto-en-la-retencion-de-talento-161316#:~:text=organizaciones%20modernas,de%20equipo%2C%20con%20un%20perf)

[161316#:~:text=organizaciones%20modernas,de%20equipo%2C%20con%20un%20perf](https://blogs-es.psico-smart.com/articulo-estrategias-para-medir-la-efectividad-del-onboarding-y-su-impacto-en-la-retencion-de-talento-161316#:~:text=organizaciones%20modernas,de%20equipo%2C%20con%20un%20perf)

Costa, I. (24 de enero de 2025). *La guía esencial para las compras: optimiza la estrategia de tu negocio.* Obtenido de Kaizen Institute Consulting Group: [https://kaizen.com/es/insights-](https://kaizen.com/es/insights-es/guia-esencial-compras-estrategia/#:~:text=Las%20compras%20pueden%20tener%20un,m%C3%A1s%20%C3%A1gil%2C%20resiliente%20y%20eficiente)

[es/guia-esencial-compras-](https://kaizen.com/es/insights-es/guia-esencial-compras-estrategia/#:~:text=Las%20compras%20pueden%20tener%20un,m%C3%A1s%20%C3%A1gil%2C%20resiliente%20y%20eficiente)

[estrategia/#:~:text=Las%20compras%20pueden%20tener%20un,m%C3%A1s%20%C3%A1gil%2C%20resiliente%20y%20eficiente.](https://kaizen.com/es/insights-es/guia-esencial-compras-estrategia/#:~:text=Las%20compras%20pueden%20tener%20un,m%C3%A1s%20%C3%A1gil%2C%20resiliente%20y%20eficiente)

Diario La Economía.com. (s.f.). *Ricoh, líder en el mercado de impresión en Colombia y Latinoamérica.* Obtenido de Diario La Economía.com:

<https://diariolaeconomia.com/fabricas-e-inversiones/item/3310-ricoh-lider-en-el-mercado-de-impresion-en-colombia-y-latinoamerica.html>

Díaz, S. D. (12 de septiembre de 2024). *Automatización de procesos: clave en la Transformación Digital de Ricoh. Impacto TIC.* Obtenido de [https://impactotic.co/resource-](https://impactotic.co/resource-center/andicom/ricoh-y-la-automatizacion-de-procesos-para-empresas-en-colombia/)

[center/andicom/ricoh-y-la-automatizacion-de-procesos-para-empresas-en-colombia/](https://impactotic.co/resource-center/andicom/ricoh-y-la-automatizacion-de-procesos-para-empresas-en-colombia/)

Dorado, D. (10 de febrero de 2025). *La Transformación Digital en Colombia Avanza: El 76% de las Empresas Ya Han Iniciado el Proceso.* Obtenido de LatinPyme:

[https://latinpyme.com/la-transformacion-digital-en-colombia-avanza-el-76-de-las-empresas-ya-han-iniciado-el-proceso/?utm\\_source=chatgpt.com](https://latinpyme.com/la-transformacion-digital-en-colombia-avanza-el-76-de-las-empresas-ya-han-iniciado-el-proceso/?utm_source=chatgpt.com)

EMIS. (22 de enero de 2025). *Ricoh Colombia S A Perfil de compañía - Colombia | Finanzas y Ejecutivos clave* | EMIS. Obtenido de EMIS: [https://www.emis.com/php/company-profile/CO/Ricoh\\_Colombia\\_S\\_A\\_es\\_1204409.html](https://www.emis.com/php/company-profile/CO/Ricoh_Colombia_S_A_es_1204409.html)

Espinoza, P. (26 de febrero de 2025). *15 Funciones de Gestión de compras y Procurement*. Obtenido de ITBID: <https://itbid.com/blog/15-funciones-de-gestion-de-compras-y-procurement/#:~:text=1,t%C3%A9rminos%20de%20bienes%20y%20servicios>

Gestion Media Diamond. (28 de febrero de 2022). *Matriz MEFE y MEFI, herramientas para análisis estratégico*. Obtenido de Gonzalo de Anta: [https://gonzalodeanta.es/mefe-mefi-que-son/#:~:text=La%20Matriz%20de%20Evaluaci%C3%B3n%20de%20Factores%20Internacionales%20\(MEFI\)%20es%20igualmente,principales%20%C3%A1reas%20de%20la%20organización%C3%B3n](https://gonzalodeanta.es/mefe-mefi-que-son/#:~:text=La%20Matriz%20de%20Evaluaci%C3%B3n%20de%20Factores%20Internacionales%20(MEFI)%20es%20igualmente,principales%20%C3%A1reas%20de%20la%20organización%C3%B3n).

McCarthy, S. (22 de abril de 2025). *2025 Global 100 list: World's most sustainable companies are still betting on a greener world*. Obtenido de Corporate Knights: <https://www.corporateknights.com/issues/2025-01-global-100-issue/100-most-sustainable-companies-still-betting-greener-world/>

MINTIC Colombia. (17 de octubre de 2024). *“Estamos potenciando el crecimiento del país a través de la tecnología” Ministro Mauricio Lizcano*. Obtenido de MINTIC Colombia: <https://mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-prensa/Noticias/396924:Estamos-potenciando-el-crecimiento-del-pais-a-traves-de-la-tecnologia-Ministro-Mauricio-Lizcano#:~:text=La%20contribuci%C3%B3n%20del%20sector%20de,y%20la%20competitividad%20del%20pa%C3%ADs>

PCMI. (2025). *Radiografía del comercio electrónico en Colombia*.

Redacción Economía. (19 de abril de 2024). *Estos son los 10 principales riesgos que tienen hoy las empresas colombianas, según un estudio internacional*. Obtenido de Semana: [https://www.semana.com/economia/empresas/articulo/estos-son-los-10-principales-riesgos-que-tienen-hoy-las-empresas-colombianas-segun-un-estudio-internacional/202451/?utm\\_source](https://www.semana.com/economia/empresas/articulo/estos-son-los-10-principales-riesgos-que-tienen-hoy-las-empresas-colombianas-segun-un-estudio-internacional/202451/?utm_source)

Ricoh. (18 de marzo de 2025). *Ricoh Latinoamérica anuncia su enfoque como empresa líder en Servicios Digitales*. Obtenido de RICOH: <https://www.ricoh-americalatina.com/es-ar/sala-de-prensa/ricoh-latinoamerica-anuncia-su-enfoque-como-empresa-lider-en-servicios-digitales>

Ricoh América Latina. (19 de mayo de 2023). *¿Por qué Ricoh?* Obtenido de Ricoh América Latina: <https://www.ricoh-americalatina.com/es/acerca-de-ricoh/quienes-somos/por-que-ricoh>

Ricoh América Latina. (12 de septiembre de 2023). *Quiénes somos*. Obtenido de Ricoh América Latina: <https://www.ricoh-americalatina.com/es/acerca-de-ricoh/quienes-somos>

Ricoh América Latina. (7 de marzo de 2025). *¿Quieres saber por qué Ricoh es el líder mundial en servicios de impresión en la nube? IDC MarketScape revela los detalles en su informe*. Obtenido de Ricoh América Latina: <https://www.ricoh-americalatina.com/es/sala-de-prensa/idc-marketscape-nombra-ricoh-lider-mundial>

Ricoh América Latina. (7 de marzo de 2025). *Gartner® posiciona a Ricoh en el Cuadrante Mágico™ 2024 como compañía de servicios para los espacios de trabajo digitales por cuarto año consecutivo*. Obtenido de Ricoh América Latina: <https://www.ricoh->

americalatina.com/es/sala-de-prensa/gartner-posiciona-a-ricoh-en-el-cuadrante-magico-2024

Ricoh América Latina. (7 de marzo de 2025). *Ricoh Colombia inaugura nuevas oficinas adaptadas a los nuevos estilos de trabajo digitales e híbridos*. Obtenido de Ricoh América Latina: <https://www.ricoh-americalatina.com/es-do/sala-de-prensa/ricoh-colombia-inaugura-nuevas-oficinas-adaptadas>

Ricoh América Latina. (7 de marzo de 2025). *Ricoh logró el #1 en participación de mercado en inyección de tinta de alimentación continua en los EE.UU. y en inyección de tinta de alimentación continua de alta velocidad a nivel mundial*. Obtenido de Ricoh América Latina: <https://www.ricoh-americalatina.com/es/sala-de-prensa/ricoh-alcanza-el-1-en-participacion-de-mercado-en-inyeccion-de-tinta-de-alimentacion-continua-en-eeuu-y-a-nivel-mundial>

Ricoh América Latina. (s.f.). *Productos - Ricoh Latinoamérica*. Obtenido de Ricoh América Latina: <https://www.ricoh-americalatina.com/es/productos>

Ricoh América Latina. (s.f.). *Ricoh Latin America recibe certificado ISO*. Obtenido de Ricoh América Latina: <https://www.ricoh-americalatina.com/es/sala-de-prensa/ricoh-latin-america-recibe-certificado-iso-gestion-ambiental-y-calidad#:~:text=A%20Ricoh%20LatinAmerica%2C%20subsidi%C3%A1ria%20do,certificados%20s%C3%A3o%20v%C3%A1lidos%20at%C3%A9%202018.>

Ricoh Global Website. (2023). *Datos financieros destacados del año finalizado el 31 de marzo de 2023*. Obtenido de Ricoh Global Website: [https://www.ricoh.com/IR/library/financial-results/fy2022/q4-report?utm\\_source](https://www.ricoh.com/IR/library/financial-results/fy2022/q4-report?utm_source)

Ricoh Global Website. (2025). *Datos financieros destacados del año finalizado el 31 de marzo de 2025*. Obtenido de Ricoh Global Website: [https://www.ricoh.com/IR/library/financial-results/fy2024/q4-report?utm\\_source](https://www.ricoh.com/IR/library/financial-results/fy2024/q4-report?utm_source)

Ricoh Global Website. (s.f.). *Company Data | Global | Ricoh*. Obtenido de Ricoh Global Website: <https://www.ricoh.com/about/facts>

Ricoh Global Website. (s.f.). *Ricoh at a Glance | Global | Ricoh*. Obtenido de Ricoh Global Website: <https://www.ricoh.com/about/at-a-glance>

Ulloa Romero, Y. V., Olivares Álvares, E., & Flores Rivera, A. R. (1 de julio de 2022). El onboarding y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de empresas comercializadoras de productos de consumo masivo. *Impulso Revista de Administración*. doi:10.59659/impulso.v.2i3.14

Universidad de los Andes. (21 de septiembre de 2023). *¿Qué es una matriz DOFA? Descubre cómo usar esta importante herramienta*. Obtenido de Universidad de los Andes - Colombia: <https://programas.uniandes.edu.co/blog/que-es-una-matriz-dofa-descubre-como-usar-esta-herramienta-para-potenciar-tus-fortalezas>