

Plan de Selección y Evaluación de Proveedores, Compass Group Services Colombia

Sebastián Triviño Rojas

Facultad de Negocios Internacionales, Universidad Santo Tomás

Nota de Autor

Trabajo de grado presentado para optar al título de Profesional en Negocios Internacionales en el año 2022, dirigido por Andrés Ricardo Samper Fajardo.

Resumen

El siguiente proyecto describe un plan de mejora para la empresa Compass Group Services Colombia, en el área de Compras; la cual se dedica a servicios de alimentación y servicios de soporte hacia grandes, medianas y pequeñas empresas. Compass Group necesita de sus proveedores para llevar a cabalidad su actividad económica y el servicio que presta, por este motivo el plan de mejora se centra en proponer un sistema para la selección y evaluación de los proveedores para así medir su cumplimiento.

De la actividad de compras depende directamente que tan bien se presta el servicio y al ser una empresa B2B tiene que tener el menor riesgo posible, ya que un error podría significar una pérdida importante. Por esta razón la compañía debe tener los estándares más altos con sus proveedores, para prevenir problemas y errores, ya que si alguno de estos llegará fallar la responsable directa hacia el cliente es Compass Group y no el proveedor de ésta.

Agradecimientos

En primer lugar, quiero agradecer a Dios, por permitirme terminar alguno de mis estudios profesionales y ayudarme en el proceso. A mi madre, que es gracias a ella por la cual puede comenzar mi carrera profesional, por la cual viví todas las experiencias a lo largo de 5 años y por brindarme su apoyo a cada decisión que tomé. A la Universidad Santo Tomas y profesores por su labor a la educación y, por último, mi novia que ha sido de gran ayuda en este ultimo proceso para culminar mi carrera como profesional.

Introducción

El proceso de selección de proveedores es crucial para cualquier compañía; de la actividad de compras influye mucho el costo final del producto, si es buena la tarea, bajará el costo de este, pero sin perder su calidad y si es mala sucederá todo lo contrario influyendo también en la calidad del producto, en este caso servicio y determinará la viabilidad de la empresa, por esta razón es tan importante que exista este proceso en cualquier empresa.

Compass Group debido que al ser una compañía de servicios y que no vende ningún insumo para ejercer esta actividad, depende de sus proveedores, pero no hay un proceso ni sistema para evaluarlos ni muchos menos para seleccionarlos.

El presente plan de mejora intenta crear un proceso para analizar una serie de criterios a los que se verán evaluados los proveedores de la empresa reduciendo así el riesgo hacia algún error o que el servicio se vea afectado por su calidad por cuestiones ajenas a la compañía y mejorando la actividad de compras y por qué no aumentar la eficiencia de la empresa, es decir cumplir los objetivos con la menor cantidad de recursos.

Como no existe un método de evaluación que sea mejor que otro, partiremos de analizar qué criterios funcionan en este caso para una evaluación exitosa y que sea justa, para esto se desarrolló un estudio midiendo la importancia de cada criterio analizando a que proveedor le puede afectar más o menos una variable y cual se le puede aplicar, este proceso se puede aplicar siendo ya un proveedor de la empresa y que se hayan realizado varias compras , ya que, sin hechos no sería objetivo el poder medirlo, sino estaría basado en creencias y no en hechos reales.

Tabla de contenido

1. Empresa	6
1.1. Aspectos generales	6
1.1.1. Misión, Visión, Valores Corporativos	7
1.1.....	8
1.2 Ubicación geográfica	8
1.3 Estructura Organizacional	9
1.3.1. Estructura Organizacional: Área de Compras	10
1.4 Departamento Donde se Realizó las Practicas	10
1.4.1. Análisis DOFA	11
2. Planteamiento del Plan de Mejora	12
2.1. Planteamiento central del informe de prácticas profesionales	12
2.2. Importancia, Limitaciones y Alcancé del Plan de Mejora	13
2.1.....	14
2.2.....	14
2.3 Objetivo general del plan de mejora	14
2.3.1. Objetivos específicos.....	14
3 Contenido Plan de Mejora	15
3.1 Propuesta de mejora	15
3.2 Conclusiones	17
4 Referencias	18
5 Anexos.....	18
6 Seguimiento Plan de Mejora	19
6.1 Cumplimiento de objetivos	19

1. Empresa

1.1. Aspectos generales

Compass Group es una empresa multinacional británica de servicios alimentarios por contrato, con presencia en más de 50 países, aunque independientes en cada uno de ellos. En Colombia Compass Group Services Colombia con presencia desde 1999.

Esta empresa presta servicios de alimentación y servicios de soporte:

Alimentación a personal operativo y administrativo, festivales gastronómicos, eventos especiales, servicios a la carta, refrigerios, estaciones de café, barras de café, tiendas de conveniencia, alimentación diaria a pacientes, alimentación para funcionarios y visitantes, servicio para estares médicos, room services, alimentación para estudiantes, alojamiento y lavandería, limpieza y mantenimiento, control de plagas, servicios de aseo y limpieza. (Compass Group, s.f.-c)

A través de seis marcas propias, cada una enfocada a un sector diferente.

- Eurest: alimentación empresarial e industrial
- Medirest: alimentación en el sector de la salud
- Scolarest: alimentación en el sector educativo
- Support Services Worldwide: Sitios remotos, plataformas marítimas y defensas
- Don Vapor: servicios de soporte

1.1.1. Misión, Visión, Valores Corporativos**Misión**

“Todo el equipo de personas de Compass Group, está comprometido para proporcionar consistentemente, un servicio superior de la manera más eficiente, para el mejor beneficio de nuestros consumidores, colaboradores y accionistas” (Compass Group, s.f.-a).

Visión

“Ser un proveedor de talla mundial de Servicios de alimentación y soporte, reconocido por nuestro excelente equipo de personas, nuestro excelente servicio y nuestros excelentes resultados” (Compass Group, s.f.-a).

Valores Corporativos

- Transparencia, confianza e integridad
- Pasión por la calidad
- Trabajo en equipo
- Responsabilidad
- Puedo hacerlo (Compass Group, s.f.-a)

Ubicación geográfica
Figura 1 Ubicación geográfica



Nota: Tomado de Quienes Somos, de Compass Group Colombia, s.f.-a, <https://www.compass-group.com.co/>

Compass Group tiene presencia en más de 50 países. En Colombia tiene tres sedes físicas, pero sus servicios son a nivel nacional.

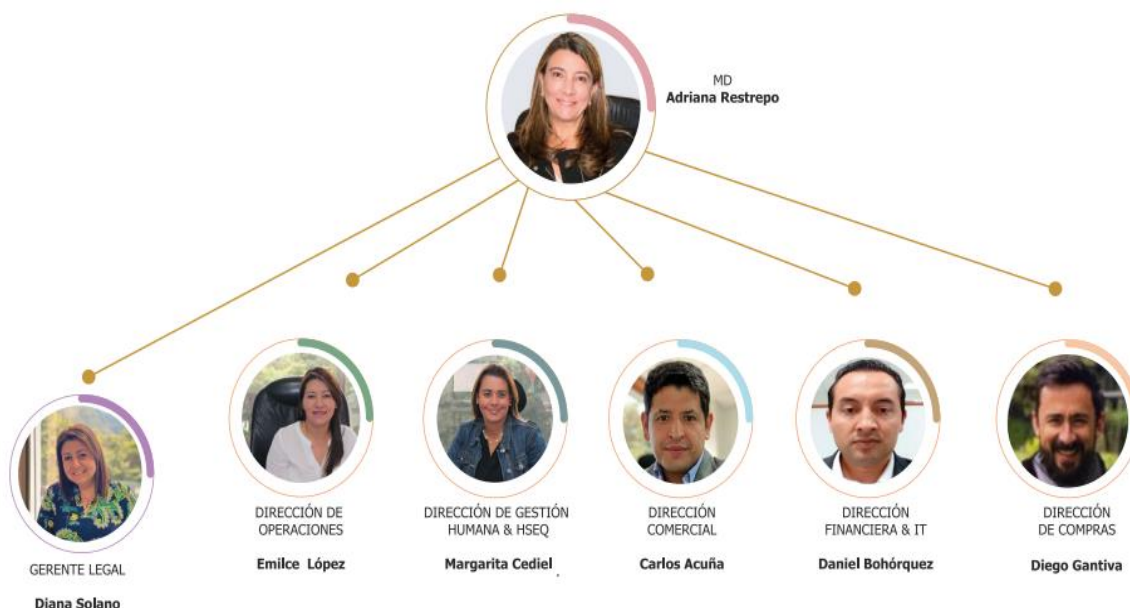
Figura 2 Puntos Físicos de atención



Nota: Tomado de Quienes Somos, de Compass Group Colombia, s.f.-a, <https://www.compass-group.com.co/>

Estructura Organizacional

Figura 3 Organigrama

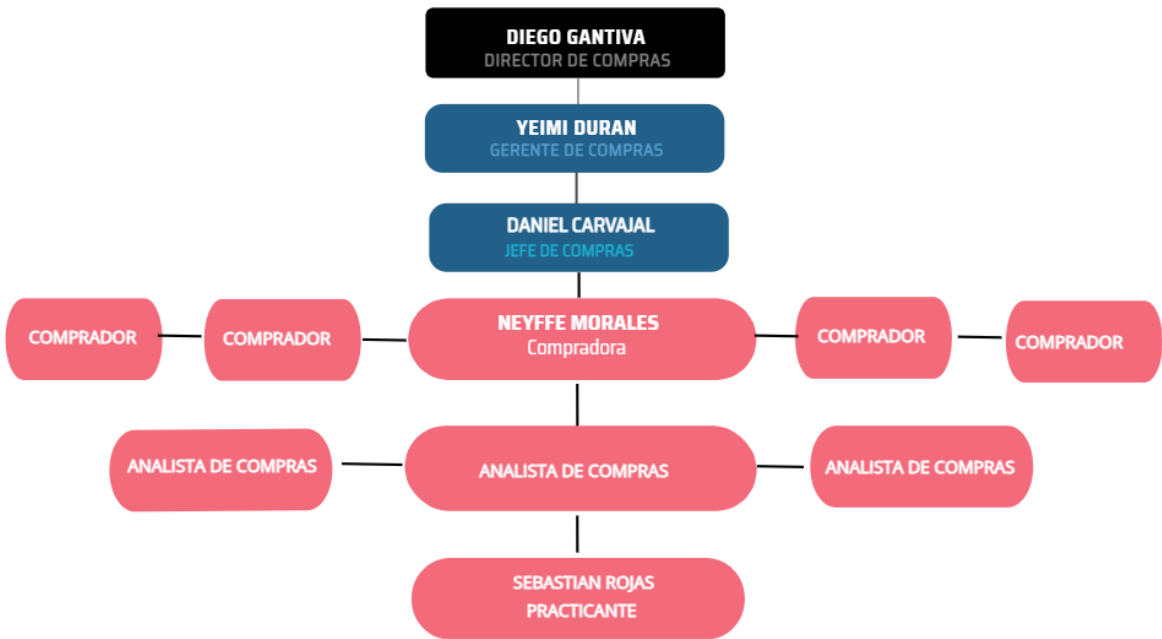


Nota: Tomado de Informe GRI 2019-2020, de Compass Group Colombia, s.f.-b,
<https://www.compass-group.com.co/wp-content/uploads/2021/04/Informe-GRI-2019-2020.pdf>

La Figura 3 representa una estructura organizacional muy general, de cada uno de estos cargos directivos se desprenden varios cargos más incluso en cada unidad (empresa a la que sirve compass group) tiene un gerente y su propio equipo de trabajo.

1.3.1. Estructura Organizacional: Área de Compras

Figura 4 Área de compras



Departamento Donde se Realizó las Practicas

Las prácticas de realizaron en el área de compras, esta área se divide en dos grupos “Food” y “Non Food” en este caso se asignó el área de Non Food en la cual las tareas fueron:

Estar en búsqueda y contacto con nuevos proveedores para mantener así la competencia y la mejor opción para cualquier bien o servicio que se necesitará; con estos

nuevos proveedores llevar un proceso de registro para que pudieran ser proveedores y estuvieran calificados para hacerlo.

Estar en contacto con proveedores nuevos y antiguos para solicitar cotizaciones de bienes y/o servicios para así buscar la mejor opción entre ellos y elegirla basada en costos y la calidad del servicio y/o bien que se requería.

Actualización de datos y software de la compañía sobre los productos que se manejaban, dando así informes sobre inventario y el movimiento de éste para el saber de la compañía.

Contacto y seguimiento con gerentes de unidades para facturación, órdenes de compra e información que se requiriera.

1.4.1. Análisis DOFA

Tabla 1 DOFA

Debilidades	Oportunidades
❖ Poca respuesta y tiempo de tardanza con proveedores; fue la que más afecta al área y es muy muy directa con las tareas que se realizan por este motivo se busca solución con el plan de mejora. ❖ Cambio de personal y situaciones incompletas por esta razón ❖ Entrenamiento y/o información incompleta acerca de las funciones a realizar	❖ Pensamiento crítico al realizar funciones que no sean mecánicas sino de propio criterio ❖ Mejorar la comunicación y aplicar habilidades de “negocios” con los proveedores y clientes ❖ El adquirir conocimiento que únicamente se obtiene interactuando con las personas y empresas.

❖ Tiempos de tardanza de los miembros que pertenecen a la organización al realizar sus funciones	
Fortalezas ❖ Buen ambiente laboral para el aprendizaje ❖ Comunicación asertiva y trabajo en equipo ❖ Manejo de tecnologías de la información y la comunicación ❖ Trabajo bajo presión y habilidades para mejorarlo ❖ Al ser una empresa multinacional, grandes procesos	Amenazas ❖ Pérdida de viabilidad al haber sobrecostos por errores de comunicación con proveedores y miembros de la organización ❖ Pérdida de clientes por procesos tediosos y demorados ❖ Pérdida de buena imagen de la compañía por retrasos con proveedores y falta de comunicación con estos ❖ Pérdida de relaciones comerciales con proveedores

2. Planteamiento del Plan de Mejora

2.1. Planteamiento central del informe de prácticas profesionales

La idea central de este plan de mejora es realizar un método efectivo para la evaluación y selección de proveedores, nutrir a los compradores de la compañía con información que les permita saber que proveedores son los mejores en cuanto a varios

criterios evaluados, con el fin de seleccionar al mejor proveedor al momento en que se necesite alguna compra o servicio.

Ya que en la compañía no existe un método o una manera de saber si el proveedor ha actuado de manera profesional o si ha desempeñado bien su trabajo, yendo más a fondo de este y saber los fallos, errores o cosas que podría mejorar y evaluándolo por varios criterios, no solo por el criterio habitual del precio que es por el cual se rige el área de compras (comparar precios de varios proveedores para el mismo producto) el cual no es acertado del todo. Es cierto que al tener varios proveedores habrá un margen para que la empresa negocie estos precios y la protege de la inseguridad de depender de un solo proveedor, al contrario, sería si hubiese un solo proveedor, pero por otro lado al tener un solo proveedor, se afianzan relaciones y se crean estrategias comerciales, además de otros beneficios como la mejora continua. El método de evaluación de proveedores ayuda a elegir a los mejores proveedores, ya que sabemos que en el mercado hay mucha competencia y que el menor error, fallo, atraso, etcétera podría generarnos pérdidas o incluso clientes.

Por esta razón se propone el método de evaluación de proveedores, para mantener la competitividad de la compañía y la mejora constante frente al mercado y los clientes.

2.2. Importancia, Limitaciones y Alcance del Plan de Mejora

La importancia de este plan de mejora va de la mano con mantener una competitividad alta a la empresa, de informar y de disminuir el riesgo al comprador o al área de compras para poder tener buenas relaciones con proveedores y tomar la mejor decisión al momento de una compra.

Sus limitaciones también son varias ya que para poder evaluar al proveedor se necesita que el proveedor haya prestado sus servicios a la empresa; también, una de las limitaciones más importantes es que no hay un método de evaluación que funcione más que otro, o que haya un método definitivo para hacerlo, sino que es de acuerdo a lo que elija la compañía, en este caso se eligió este método porque es objetivo y está basado en hechos.

Su alcance dependerá únicamente de los compradores, este proceso puede agregar más trabajo al área o al comprador y puede ser un poco molesto, ya que al momento de que un proveedor no cumpla, haya retrasos o su calidad no sea la prometida, el comprador optará por otro proveedor, pero si se utiliza de gran manera puede ayudar de manera significativa al área, incluso, disminuyendo su trabajo, por el momento el método se utilizará en el área de “non food” y si es eficaz, implementarla en la siguiente área.

Objetivo general del plan de mejora

Crear e implementar un método eficaz y confiable de evaluación y selección de proveedores para “facilitar” la tarea de compras al momento de la elección de un proveedor y así mantener relaciones con este, para darle seguridad y confianza a la compañía al momento de elegir un proveedor que esté bien evaluado según criterios objetivos.

2.3.1. Objetivos específicos

- ❖ Diseñar un método de evaluación y selección proveedores
- ❖ Evaluar proveedores por el método diseñado anteriormente
- ❖ Llegar a conclusiones del proveedor a través del método de evaluación

3 Contenido Plan de Mejora

En el transcurso de las prácticas profesionales en Compass Group, se evidencio que se tenían bastantes proveedores, bastantes proveedores para el mismo servicio o producto y no está mal, para que la compañía no dependa de un solo proveedor, pero se buscaban nuevos cada día y no era para compras recurrentes o para seleccionar al mejor y quedar con el que mejor servicio o producto ofrecía, sino porque no se está evaluando su actividad, por lo tanto no importaba en que criterio lo hacía bien o en que fallaba; los proveedores tenían que entregar opciones de mejora si se presentaba algún inconveniente o fallo muy evidente con su servicio, pero esto, ellos lo pasaban por alto. La compañía deja pasar oportunidades de mejora al realizar compras a cualquier proveedor que se encuentre, ya que se ha demostrado que al tener pocos proveedores se obtiene varios puntos a favor como, facilidad en manejo de relaciones, materiales e información, relaciones estrechas con el proveedor para poder negociar con él, mejora constante, precios, plazos y calidad similar, etcétera.

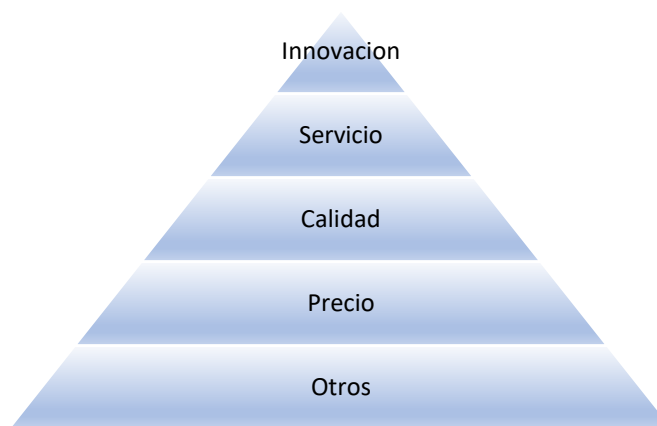
Propuesta de mejora

Se diseña un método de evaluación de proveedores, que sea objetivo y basado en hechos y se evalúa al proveedor en varios criterios, considerando el de menos al más importante y puntuándolo como tal, es decir, un promedio ponderado, se dará más consideración a criterios más importantes y será evaluado de 0 a 2 en cada criterio

- ❖ 0: No cumple
- ❖ 1: Cumple parcialmente
- ❖ 2: Cumple completamente

Está basado en una serie de preguntas divididas en criterios los cuales mostraré a continuación y su ponderación, en la cual el cliente o unidad evaluará al proveedor, según el servicio o producto que se le dio, estas preguntas fueron diseñadas para abarcar el servicio o producto lo máximo posible, es decir, que no quedará ni un “item” del servicio o producto sin ser evaluado, para ser mucho más específico y claro con la evaluación que se le da al proveedor.

Figura 4 Pirámide de criterios de evaluación



Este método se estudió y se diseñó basado en criterios de autores del siglo pasado, en los cuales sugieren que el “Estudio de Dickson” sea utilizado para la evaluación de la mejor “oferta”, en este caso, proveedor, en el cual explica 23 criterios a tener en cuenta para elegir la mejor oferta, basado en esto y en juicio propio se eligieron los criterios más importantes y que se consideran adecuados en este tiempo y de acuerdo a las necesidades de la empresa para evaluar al proveedor o su servicio y así poder concluir que proveedor puede ser el mejor para el servicio que se requiere y ¿por qué no enforcanos en éste para construir relaciones y comenzar el proceso de pocos proveedores?

Conclusiones

- ❖ La evaluación y selección de proveedores es proceso importante para la compañía y que no depende solo del área de compras, sino que varias de éstas están involucradas en este proceso, proceso que ayuda a mantener la viabilidad de la compañía y a realizar un buen trabajo de compras.
- ❖ No existe un método de evaluación perfecto, tampoco criterios que no puedan ser tomados en cuenta o descartados para la evaluación de los proveedores, sino encontrar el adecuado y fiable para cada compañía para que la información que este concluya sea de utilidad para ésta.
- ❖ Los negocios internacionales fueron parte clave en este plan de mejora, debido a la comprensión de la relación cliente y proveedor, el ir más allá del servicio o producto que se recibe y el sentido critico que me dio la carrera para poder tomar un punto de vista que ayude a mejorar la empresa y poder ver algunas de las cosas que no se ven a simple viste, y de la importancia de cada proceso para la viabilidad de un proyecto.

4 Referencias

Compass Group. (s. f.-a). Quienes somos. Recuperado 25 de septiembre de 2021, de

<https://www.compass-group.com.co>

Compass Group. (s. f.-b). Informe GRI 2019-2020. Recuperado 25 de septiembre de 2021,

de <https://www.compass-group.com.co/wp-content/uploads/2021/04/Informe-GRI-2019-2020.pdf>

Compass Group. (s. f.-c). Sectores. Recuperado 25 de septiembre de 2021, de

<https://www.compass-group.com.co/sectores/>

5 Anexos

A este trabajo se anexará el método de evaluación y selección de proveedores.

6 Seguimiento Plan de Mejora

Cumplimiento de objetivos

Ciclo 1

Fecha: 12 de abril – 15 de mayo de 2021

Actividades

Capacitarse en las funciones a realizar, terminar algún trabajo incompleto por la persona que trabajo anteriormente, organizar datos y centralizarlos, ya que estaban perdidos y juntarlos, si no estaban, realizarlos de nuevo.

Logros

Entender la sinergia de la empresa y como era todo su proceso, cual era su actividad en si y como la realizaba, que funciones necesitaba para que su actividad sea rentable

Dificultades

Principiante en el mundo laboral, falta de información, procesos mecánicos que necesitan aprenderse tal cual, y el no saber con quién comunicarse para agilizar procesos

Ciclo 2

Fecha: 15 de mayo – 15 de julio de 2021

Actividades

Analizar procesos de la empresa por medio de las funciones que se realizaban diarias, analizar en que se estaba fallando según juicio propio y como podía mejorarse. Analizar y discutir propuestas para utilizar la mejor opción

Logros

Se lograron crear relaciones y mantener una comunicación asertiva, además de solución de problemas por cuenta propia, ya que a veces los problemas la solución no era obvia, sino el crear estrategias para resolverlo.

Dificultades

El encontrar un plan de mejora que sirva y sea de utilidad para la compañía, que funcione y sea para MEJORAR el proceso en el cual se enfoca.

Ciclo 3

Fecha: 15 de julio – 12 septiembre

Actividades

Estudio y recopilación de información acerca de métodos de evaluación de proveedores para el uso correcto del método y encontrar una manera objetiva para que los proveedores sean evaluados.

Logros

Elegir la evaluación y selección de proveedores como propuesta de mejora, y aprobación por parte del jefe inmediato

Dificultades

Aunque haya bastante información, el encontrar el método adecuado para la evaluación, el diseñarlo y hacer que funcione.

Ciclo 4

Fecha: 12 de septiembre – 12 de octubre

Actividades

Diseño y realización del método de selección de proveedores, sugerirse a los gerentes de unidades que son quienes están al tanto del servicio o producto comprado, y que sean evaluados algunos proveedores como prueba.

Logros

Implementar el método de evaluación de proveedores como prueba, pero la realización de mejoras para que sea completamente funcional

Dificultades

Las pocas compras que se realizaron este periodo y el poco movimiento que se realizó y no poder evaluar el sistema ya que se agotaba el tiempo.

Estatus final

Se probó el método de selección y evaluación con algunos proveedores en el último mes de la práctica, acertando con su funcionalidad, pero no su efectividad del todo debido al poco tiempo que quedaba de práctica, al final de ésta, se entregó al jefe inmediato la herramienta para que fuera del uso de la empresa e hicieran uso de esta para beneficio de esta.