

Proyecto de grado

Plan de Mejora

Racionalización de proveedores de la categoría de línea amarilla y pastelería

María Angélica Bojacá Garzón.

Universidad Santo Tomás

Facultad de negocios internacionales

Noviembre 2019.

Bogotá D.C

RESUMEN

En el presente trabajo se presenta un plan de mejora con respecto a las prácticas profesionales con el fin de obtener el título de Negociador Internacional que se desarrolladas en la empresa COMPASS GROUP SERVICES dedicada a ofrecer servicios tanto de alimentación como soporte, donde, según la experiencia vivida se encontró un problema que se enfocaba en el alto número de proveedores de la categoría de línea amarilla, la cual se refiere a comida frita y precocida, y se busca ofrecer una óptima solución, basada en una matriz donde se pueda identificar junto con los acuerdos establecidos con los proveedores, el número de ventas que se han realizado, productos que realmente han sido comprados, y proveedores que ofrecieran mejores condiciones de servicio para lograr el fin de COMPASS GROUP, basado en la calidad.

AGRADECIMIENTOS

Este espacio se lo dedico a quienes principalmente me apoyaron con la decisión y realización del proyecto. A Claudia Vargas quien me permitió trabajar de su lado en la empresa, me colaboró proporcionando los datos, revisando y definiendo estrategias para lograr llevar a cabo el plan de mejora, a mis profesores quienes me apoyaron a lo largo de la carrera y con quienes logré compartir proyectos investigativos, finalmente, a mis padres, quienes se esforzaron para que lograra seguir con mis estudios de pregrado.

INTRODUCCION

COMPASS GROUP SERVICES S.A. Es una compañía británica, con participación en diferentes países, enfocada en el sector servicios. Donde busca ofrecer soportes tanto en alimentación como en aseo a diferentes empresas. En Colombia, la oficina principal de la compañía se encuentra ubicada en Bogotá D.C.

Las prácticas profesionales se desarrollaron en el área de compras de la compañía, en las categorías de *Retail*, panadería y Línea Amarilla, esta última se refiere a la clasificación todos aquellos productos preparados y congelados, que pueden ser fritos u horneados y donde *Retail* se define como “un tipo de comercio que se caracteriza por vender al por menor”(Nicolás, 2017)

Gracias a la aplicación del conocimiento y la experiencia adquirida tanto en el espacio académico administración y procesos, como en la empresa, se lograron evidenciar algunas problemáticas internas como: el total de proveedores en la categoría, que pueden afectar la calidad y el gasto, además de la falta de comunicación tanto con los proveedores como con las unidades, evidenciadas en el DOFA, donde el enfoque principal de esta matriz consta en la racionalización de proveedores de la categoría de panadería y línea amarilla, racionalización se refiere a “la optimización de tiempos, costos o esfuerzos en base a una planificación; o a la reducción de algún concepto a una noción racional.” (Merino & Perez, s.f.).

Contenido

1.1	LA EMPRESA.....	6
1.1	Aspectos Generales.....	6
1.1.1	Misión, Visión y Valores.....	6
1.1.1.1	Misión:	6
1.1.1.2	Visión:	6
1.1.1.3	Valores	7
1.1.2	Ubicación geográfica.....	7
1.1.3	Estructura Organizativa (es importante señalar su ubicación dentro de la organización).....	8
1.1.4	Unidad o Departamento en el que se desarrolla la práctica.	9
1.1.4.1	Análisis DOFA	9
1.1.4.1.1	Fortalezas.	9
1.1.4.1.2	Oportunidades.	10
1.1.4.1.3	Debilidades.	10
1.1.4.1.4	Amenazas.	11
2	PLANTEAMIENTO DE PLAN DE MEJORA.....	11
2.1	Planteamiento central del informe.....	11
2.2	Importancia, limitaciones y alcances.	12
2.3	Objetivo general	12
2.3.1	Objetivos específicos	12
3	CONTENIDO PLAN DE MEJORA.....	13
3.1	Propuesta de Mejora.	13
3.2	Conclusiones.	14
3.3	Bibliografía.	14
	Referencias	15
3.4	Anexo	Error! Bookmark not defined.
	• COMPASS EN COLOMBIA.jpg	Error! Bookmark not defined.
	• ESTRUCTURA.pdf	Error! Bookmark not defined.

1.1 LA EMPRESA

1.1 Aspectos Generales.

COMPASS GROUP SERVICES S.A. Es una compañía británica enfocada en el sector de servicios. Donde busca apoyar y dar soporte a diferentes empresas tanto en alimentación como en servicios de aseo, para que así puedan enfocarse en sus actividades principales.

Por lo tanto, COMPASS GROUP cuenta con diferentes marcas enfocadas en cada una de las necesidades de las compañías. GRATTO, es una cafetería encargada de ventas RETAIL en diferentes puntos del país; MEDIREST, tiene como fin ocuparse de la nutrición en el sector de la salud; ESUREST se ocupa de la alimentación en las corporaciones; SCOLAREST, de la nutrición en colegios; ESS, buscar brindar soporte a diferentes empresas que se encuentran en los sitios remotos del país; DON VAPOR, ofrece servicios de aseo (COMPASS GROUP SERVICES, s.f.)

1.1.1 Misión, Visión y Valores.

1.1.1.1 Misión:

COMPASS GROUP SERVICES, Se dedica y busca dar una experiencia satisfactoria para sus clientes y colaboradores logrando así estándares altos de excelencia, es por ello ha establecido como misión “proporcionar un servicio superior de la manera más eficiente, para el beneficio de sus accionistas, colaboradores y consumidores”. (COMPASS GROUP SERVICES, s.f.)

1.1.1.2 Visión:

La calidad es uno de sus principales principios y objetivos, para lograr que esto se dé es necesario que no solo la comida y sus proveedores sean sus herramientas clave, sino que también las personas que hacen parte de COMPASS GROUP puesto que hacen

parte de su esencia, por este motivo la compañía busca “convertirse en un proveedor de talla mundial de servicios de alimentación y soporte, reconocido por su excelente equipo de colaboradores, servicio y resultados”.(COMPASS GROUP SERVICES, s.f.)

1.1.1.3 Valores

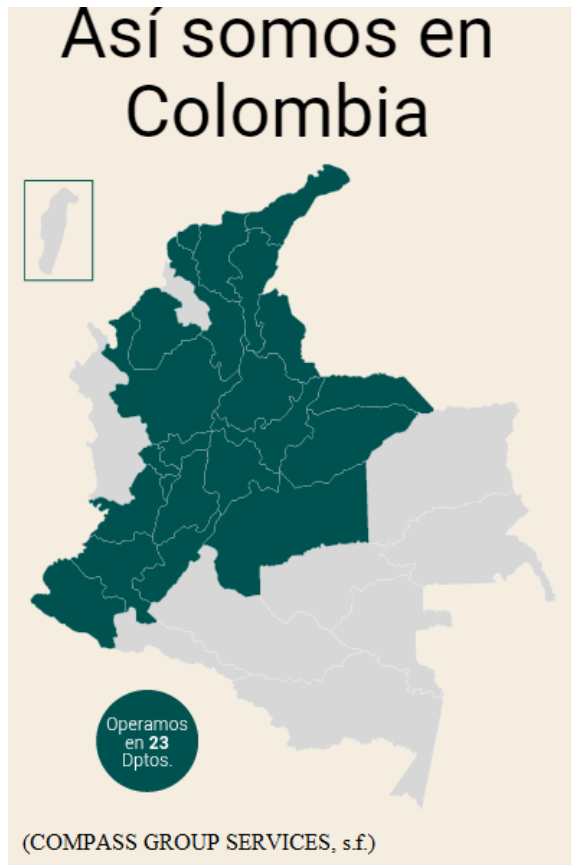
Los valores de COMPASS GROUP SERVICES Colombia son los siguientes:

- La pasión y dedicación por ofrecer un servicio de alta calidad a los clientes.
- Transparencia confianza e integridad en todo, es por ello que cuenta con varios estándares de alta calidad.
- Responsabilidad social y empresarial, donde es importante destacar que la empresa se relaciona con 6 objetivos de desarrollo sostenible (ODS):
 - Hambre cero: Que busca lograr una seguridad alimentaria donde se pueda mejorar la nutrición de las personas
 - Salud y bienestar: Que se basa en el bienestar y la vida sana de las personas.
 - Igualdad de género: Lograr el empoderamiento femenino y que se logre un trato equitativo entre ambos géneros.
 - Trabajo decente y crecimiento económico.
 - Vida submarina: Conservar y cuidar los recursos marinos
 - Vida de ecosistemas terrestres.

1.1.2 Ubicación geográfica

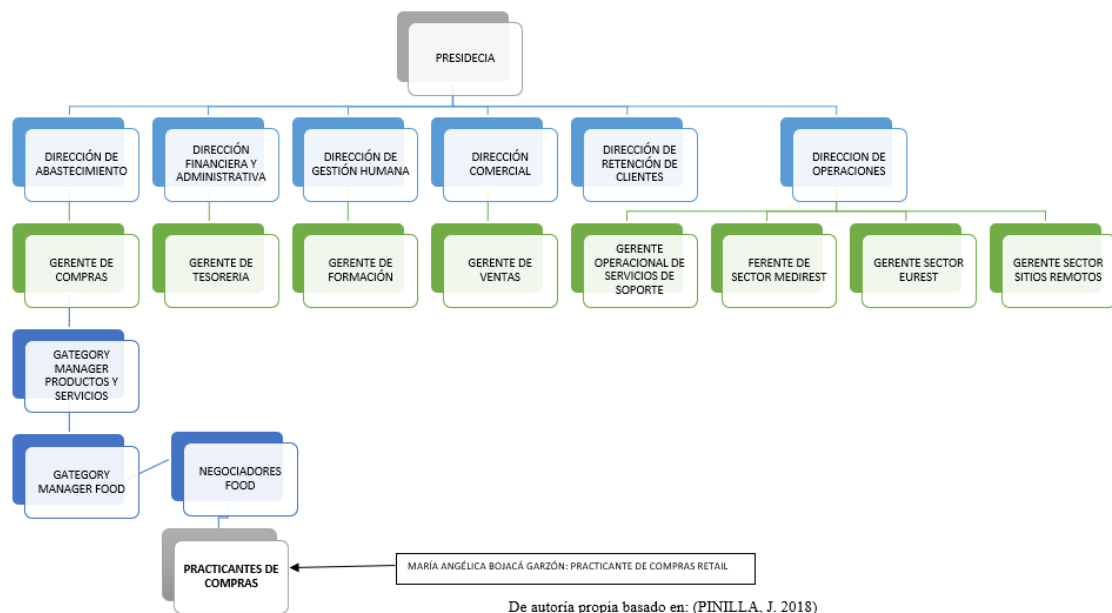
COMPASS GROUP, es una empresa creada inicialmente en Inglaterra donde se encuentra su casa matriz, ha logrado una gran expansión en diferentes países del mundo como lo son, España y México; Llegó a Colombia en el año 1999, operando en diferentes regiones del país como, el Caribe (Santa Marta, Cesar, Córdoba),

Antioquia, Bogotá, zona valle. Actualmente con oficinas en, Medellín (aeropuerto Olaya herrera carrera 64ª 13-157 piso 2 oficina 46), Cali (Avenida 5B norte 24N-68) y su sede principal en Bogotá (Autopista norte N° 235-71) (COMPASS GROUP SERVICES, s.f.)



1.1.3 Estructura Organizativa (es importante señalar su ubicación dentro de la organización).

Actualmente la estudiante María Angélica Bojacá Garzón, se encuentra en el área de compras de compas sgroup



1.1.4 Unidad o Departamento en el que se desarrolla la práctica.

La práctica actualmente se desarrolla en el área de compras, en la categoría de *RETAIL*

1.1.4.1 Análisis DOFA

1.1.4.1.1 Fortalezas.

- COMPASS GROUP ofrecer un buen servicio a sus clientes, la compañía tiene estándares altos de calidad para seleccionar y mantener a sus proveedores, los cuales se evalúan por medio de auditorías de calidad (las cuales deben tener un puntaje mayor al 75% de cumplimiento), el riesgo financiero y El Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo. COMPASS trabaja de la mano con grandes superficies que se especializan en cada categoría y proveedores que, a pesar de no ser tan grandes, se concentran en productos con una diferenciación notoria.

- La compañía no solo se preocupa por ofrecer alimentación y servicios de calidad, sino que también busca brindar soluciones nutritivas con gran parte de los productos que ofrecen los diferentes proveedores, proponiendo así una variedad de menús para que los clientes puedan brindar a sus empleados una alimentación balanceada.

1.1.4.1.2 Oportunidades.

- La variedad de servicios que ofrece COMPASS y la especialización que tiene cada marca de la compañía, lo cual demuestra que tiene conocimiento a nivel servicios y le puede permitir expandirse y darse a conocer en su categoría.
- Aprovechamiento del volumen de los proveedores para ofrecer productos especializados en la necesidad de los clientes, con lo cual se puede lograr idealización.
- Fortalecimiento de acuerdos y negociaciones vigentes con proveedores, para que así dicha alianza permita ofrecer mejores condiciones a los clientes y así lograr que lleguen nuevos clientes.

1.1.4.1.3 Debilidades.

- Contar con muchos proveedores algunas veces no permite que se pueda tener mayor especialización con los mismos para así tener mejoras en cuanto a calidad de servicio y disminución de costos.
- Colaborar con proveedores especializados en ciertos productos, algunas veces afectan al momento de buscar un sustituto en caso de algún incumplimiento.

- Falta de comunicación de colaboradores y continua rotación de los mismos, debido a que en algunos casos, algunos de ellos cambian de unidad, sin embargo, este tema no es informado y no se tienen datos de lo mismo.

1.1.4.1.4 Amenazas.

- La pérdida de clientes gracias a una mala gestión por parte de los proveedores o por el mal control a los mismos, debido al número total de estos, lo cual puede lograr que los clientes no recomienden a la empresa o decidan buscar a alguna otra que se enfoque en el mismo sector.
- A pesar de que COMPASS GROUP SERVICES opere en distintos países y trabaje con proveedores grandes en el mercado, este no tiene tanto reconocimiento en Colombia como su competencia.
- El número de empresas que se dedican al sector de servicios dentro del país es amplio y puede llegar a tener sustitutos rápidamente.

2 PLANTEAMIENTO DE PLAN DE MEJORA

2.1 Planteamiento central del informe.

Para poder definir el problema al que se busca dar solución, se parte desde el concepto de calidad dado por William Edwards Domingo, quien define lo define como “un producto o servicio que tiene calidad si sirve de ayuda a alguien y disfruta de un mercado bueno y sostenido” (Como se cita en S.A, S.F). Donde determina que es “ese grado predecible de uniformidad y fiabilidad a un bajo coste” (como se cita en S.A, 2016). Es decir, para poder lograr el fin que tiene COMPASS GROUP, que es la calidad, es importante tener en cuenta puntos como la cantidad de proveedores que posee en sus categorías.

Por lo tanto, basado en las problemáticas comentadas en las amenazas y debilidades se propuso una estructura para determinar qué variables son importantes para lograr la racionalización de proveedores y así, poder mejorar tanto en la respuesta y comunicación como en la disminución de costos.

Importancia, limitaciones y alcances.

Es necesario analizar los proveedores con quienes se trabaja actualmente, puesto que ellos son quienes representan una parte de COMPASS GROUP, es necesario que, como se ha estado nombrando a lo largo del trabajo, se logre estrechar relaciones con los mismos para que se logre ofrecer un servicio mucho más especializado.

Sin embargo, se pueden evidenciar algunas problemáticas: primero, no todos los proveedores cuentan con la misma cobertura, es decir, no todos llegan a las mismas regionales o a sitios remotos como minas; segundo, en algunas ocasiones los aliados de COMPASS GROUP se especializan en productos diferenciadores, en otras palabras, a pesar de hacer parte de la categoría línea amarilla, no siempre ofrecen los mismos productos o variedades.

2.2 Objetivo general

Categorizar las ventas que realmente tienen los proveedores para mejorar y especializar la categoría de línea amarilla

2.2.1 Objetivos específicos

- Identificar las estrategias que se podrían realizar para lograr racionalizar los proveedores analizando las compras que realizan las unidades y verificar quiénes y cuántos proveedores ofrecen los productos.

- Determinar valores netos teniendo en cuenta las condiciones establecidas en los acuerdos comerciales para así poder verificar qué precios son más competitivos.
- Verificar qué proveedores no tienen compras en tiempo mayor a 6 meses, para lograr darle oportunidad a quienes si han logrado posicionarse con nuestros clientes
- Determinar proveedores que han tenido compras menores a \$500.000 mensuales.

PARTE IV

3 CONTENIDO PLAN DE MEJORA

3.1 Propuesta de Mejora.

A partir de lo evidenciado en el planteamiento del problema se tiene en consideración que a pesar de contar con una gran variedad de proveedores, es necesario que la compañía estreche relaciones con los mismos, para ofrecer un mejor servicio por parte de estos y lograr tener una mayor idealización con dichos aliados.

Es por ello que considerando los puntos nombrados a lo largo del trabajo, se determinó sugerir algunos aspectos importantes para lograrle objetivo, como la evaluación de aquellos proveedores que brindan mayor variedad y calidad tanto en la relación de costos, como en la manera de ofrecer el producto y servicio, para así, conseguir el propósito de seleccionar a los proveedores en específico que cumplan con las condiciones de calidad y de esta forma tener un mayor control y orden para ofrecer a los clientes un portafolio más adaptado a sus requerimientos.

Para alcanzar lo planteado anteriormente, fue necesario determinar algunas estrategias como lo son: Verificar qué proveedores son los que más venden en la categoría de los productos ofrecidos y cuáles son los más comprados por las unidades teniendo en cuenta las “albaranadas” que constan de una base de datos mensual donde aparecen los productos que

compran los clientes y los proveedores; teniendo en cuenta lo anterior, analizar los precios establecidos por cada proveedor teniendo en consideración el descuento acordado al momento de la negociación con el proveedor y así teniendo en cuenta el valor neto, poder verificar los precios más competitivos; Se definió el número de proveedores que no cuentan con compras desde hace más de 6 meses por medio de una base llamada maestro de proveedores, la cual define el total del compras que se ha hecho de manera mensual; Identificar por medio de los kfc8 si hay algún cambio de razón social que haga percibir que se tienen más proveedores; quiénes han estado descodificados o monitoreados por HSEQ debido a OMS críticas u OMS concurridas.

3.2 Conclusiones.

- Es importante tener cierto número de proveedores que permitan, no solo disminuir costos de la empresa, sino también lograr una especialización y control de estos, sin embargo, también es necesario tener en cuenta que se necesitan proveedores alternos, en caso de algún tipo de incumplimiento, ya sea porque no cuentan con el producto o por algún problema con el transporte.
- Una problemática que se pudo distinguir es que al tener una amplia variedad y ser una categoría que ofrece diferentes comidas y sabores, los proveedores no siempre poseen los mismos productos o los ofrecen con gramajes completamente diferentes.
- Al poder disminuir los proveedores, se pueden lograr una mejor relación comercial con quienes mantengan relaciones comerciales con Compass, logrando así disminución de gastos y aumento de PI.

3.3 Bibliografía

Referencias

- COMPASS GROUP SERVICES. (s.f.). *Quiénes somos*. Recuperado el 14 de Septiembre de 2019, de Compass Group: <https://www.compass-group.com.co/>
- COMPASS GROUP SERVICES. (s.f.). *Sectores - Compass Group*. Recuperado el 15 de 09 de 2019, de Compass group: <https://www.compass-group.com.co/sectores/>
- Merino, M., & Perez, J. (s.f.). *Definición de racionalización*. Obtenido de <https://definicion.de/racionalizacion/>
- Nicolás, M. (11 de 01 de 2017). *¿Qué es retail? Definición y características*. Recuperado el 16 de 10 de 2019, de oleoshop: <https://www.oleoshop.com/blog/que-es-retail>
- S.A. (13 de 9 de 2016). *Desarrollo del concepto calidad*. Recuperado el 7 de 11 de 2019, de nueva iso 900: <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2016/09/desarrollo-concepto-calidad/>
- S.A. (s.f.). *Udlap*. Recuperado el 7 de 11 de 2019, de Microsoft word - Capítulo 2: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/dominguez_j_rc/capitulo2.pdf
- COMPASS GROUP SERVICES. (s.f.). *Quiénes somos*. [Imagen] Recuperado el 14 de Septiembre de 2019, de Compass Group: <https://www.compass-group.com.co/>
- Pinilla J. (8 de 05). *PRÁCTICA PROFESIONAL EN LA EMPRESA COMPASS GROUP SERVICE COLOMBIA*. [Imagen] Recuperado el 14 de Septiembre <http://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/3947/informe%20final%20jeffer.pdf?sequence=6&isAllowed=y>

4. SEGUIMIENTO PRACTICA PROFESIONAL

4.1 Programación de actividades realizadas en la organización, de acuerdo con sus prácticas profesionales (realizar un resumen).

Las actividades realizadas en la práctica profesional en la empresa COMPASS GROUP SERVICES fueron las siguientes: Elaboración de matrices de calificación, soporte a proveedores, clientes y analistas de compras, elaboración de informes, emisión de documentos para creación o actualización de proveedores, solicitar información tanto de listas de precios como de documentos a proveedores, subir archivos anteriormente nombrados al portal del compras, seguimiento a oportunidades de mejora, alimentar bases de datos, solicitar elaboración de documentos tales como KFC8 Y RISK, creación de comunicados, manejo de la plataforma TECFOOD.

4.2 Cumplimiento de objetivos trazados por mes

4.2.1 Ciclo 1 – Inicia 17 de Junio del 2019 y Termina 10 de Julio del 2019-

Las prácticas profesionales iniciaron el 17 de junio del 2019, en el primer mes, se realizó el empalme de quien estaba encargada del puesto en ese momento, donde se hizo la capacitación adecuada de todas las funciones correspondientes. Inicialmente me correspondieron las responsabilidades de la elaboración de informes que actualizados de manera mensual, actualización de datos de proveedores y algunas funciones de la plataforma Tecfood, como el cambio de precios y la eliminación de algunos productos. En cuanto a dificultades encontradas, se pudo notar el número amplio de productos que maneja la compañía y proveedores que corresponden a la categoría.

4.2.2 Ciclo2 – Inicia 11 Julio 2019 y termina el 30 de Agosto del 2019-

En este ciclo, ya me encontraba con responsabilidades como la elaboración de documentos como matrices de calificación, evaluaciones de riesgo, solicitud de controles financiero y elaboración de comunicados. Se tuvo algunas dificultades en la realización de

los formatos debido a datos con los que no contaba, sin embargo, finalmente fueron suministrados.

4.2.3 Ciclo 3 – Inicia el 2 de septiembre del 2019 y termina el 31 de Octubre del 2019

Ya todas las labores fueron dadas, como el manejo de la plataforma TECFOOD para hacer cambios de precios, asignación de proveedores y productos a estos mismo, cambio de precios, generar ordenes de compras, también, debido a que a lo largo de los primeros meses adquirí mayor conocimiento sobre la categoría, soporte tanto a proveedores como a analistas.

4.2.4 Ciclo 4 – Inicia 1 de noviembre hasta 25 noviembre-

Soporte a clientes y negociadora de la categoría de Proteínas, continuar con funciones dadas desde el inicio, tanto en este ciclo como en el anterior, ya tenía mayor responsabilidad, donde no necesitaba supervisión alguna.