

Análisis para optimización de la eficiencia de la comunicación con proveedores, en la empresa Marcelo García.

Analysis to optimize the efficiency of communication with suppliers, in the company Marcelo García.

Camila Eliana Yoana Riascos Sierra Universidad Santo Tomas, Colombia

riascoscamila315@gmail.com

Resumen

El presente documento busca analizar la comunicación con proveedores de la empresa Marcelo García a fin de proponer mediante herramientas informáticas una alternativa que permita optimizar los procesos dentro de las diferentes áreas de la organización; para ello se realiza un análisis interno de la compañía mediante herramientas como DOFA, MEFE, Y MEFI que permite reconocer de manera clara las falencias más grandes de la organización, resaltando entre ellas la comunicación con proveedores como una de las más graves, por ello se propone la aplicación de herramientas tecnológicas, las cuales sugieren la aplicación de software especializados en la gestión de proveedores, los cuales fueron comparados, estimados, y seleccionados teniendo en cuenta las necesidades (Supplier Relationship Management o bien llamado Gestión de las Relaciones con los Proveedores), concluyendo que Spa Ariba Sourcing es el software que más presenta beneficios para la problemática identificada.

Palabras Clave: gestión de proveedores, plataforma de abastecimiento, aprovisionamiento, proceso, gestión, gestión empresarial.

Abstract

This document seeks to analyze the communication with suppliers of the company Marcelo Garcia in order to propose through computer tools an alternative to optimize the processes within the different areas of the organization; for this purpose an internal analysis of the company is made through tools such as SWOT, MEFE, and MEFI that allows to clearly recognize the biggest shortcomings of the organization, highlighting among them the communication with suppliers as one of the most serious, therefore the application of technological tools is proposed, which suggest the application of specialized software in supplier management, which were compared, estimated and selected taking into account the needs (Supplier Relationship Management), concluding that Spa Ariba Sourcing is the software that presents the most benefits for the identified problem.

Keywords: *supplier management, supply platform, supply, process, business management.*

1. Introducción.

El ser humano buscó la forma de comunicarse desde su origen, por lo cual la comunicación ha cumplido un papel fundamental dentro del desarrollo del mismo; teniendo en cuenta que gracias a la comunicación eficaz la sociedad se diseñó y evolucionó dentro de parámetros de orden y entendimiento. Al definir comunicación se puede inferir que es un proceso psicológico donde interactúan dos o más personas, intercambiando ideas, conceptos, opiniones, emociones o sentimientos, a través de signos, dibujos, palabras, voz, señales, gestos y posturas (Comunicación Eficaz, 2023). Las personas presentan comunicación fluida entre sí todo el tiempo. Sin comunicación, no podríamos hacer nada. Es difícil pensar en una situación en la que no necesites ningún tipo de comunicación. Sin esta habilidad útil, muchas de las cosas que hemos logrado hasta ahora como humanos serían solo sueños.

El acto de comunicarse hace que las sociedades existan de manera funcional. La comunicación eficaz es fundamental en el desarrollo de una persona, familia, grupo social, laboral, empresarial y cultural. Durante la jornada laboral se está constantemente recibiendo instrucciones, entregando información, coordinando equipos de trabajo. Todas estas labores y relaciones involucran la comunicación, de ahí la importancia de lograr una buena comunicación en las organizaciones laborales.

Para lograr lo planteado anteriormente se deben comenzar a evaluar e implementar nuevas herramientas para optimizar constantemente cada una de las áreas que conforman sus procesos y encontrar oportunidades de mejora. Sin embargo, en algunos casos al área de almacén no se le da la importancia que requiere, por considerarse que las actividades que allí

se desarrollan no agregan valor al producto, especialmente cuando se comparan con los procesos de producción, que son más complejos (Fernández, Pineda & Gómez, 2019, p.2).

En la comunicación organizacional genera confianza entre las personas, mejora la interrelación entre los diferentes grupos de interés en los sectores productivos y potencializa el trabajo en equipo. Lo anterior facilita la planeación y gestión en las compañías (Agencia de Marketing Online Comunicare, 2022). Ayuda a la formación de la identidad de la empresa; es así como la comunicación interna, probablemente es el tipo de comunicación más importante para la empresa, ya que la falta de comunicación dentro de la empresa conlleva consecuencias negativas de gran relevancia.

En el presente documento se plantean soluciones efectivas para mejorar los procesos de gestión con cada uno de los proveedores, haciendo parte de este proceso las nuevas actualizaciones tecnológicas (programas o software) que ayuden o generen más facilidad en el contacto entre empresa y proveedor; una vez ya identificado cada uno de los problemas de gestión empresarial identificados en la empresa MARCELO GARCÍA MG MARCEL SAS, en la cual se sugiere como practicante el uso de dichas plataformas identificadas y denominados como Software Integrados, con el fin de tecnificar y mejorar los tiempos de compra y presupuesto al momento de proveer a la empresa de materia prima.

La relevancia que presenta la aplicación de los programas de gestión y la comparación de efectividad que se realiza entre ellos para determinar cuál de estos es el más acertado, basándose en cada una de las características de la organización en la que se aplicara y las cualidades de los elementos o materia prima adquirir son uno de los puntos claves para escoger de forma acertada cuál de todos los propuestos es el más correcto a ejecutar en las

instalaciones de la empresa MARCELO GARCÍA MG MARCEL SAS. Teniendo en cuenta lo anterior, se establece mediante herramientas como DOFA, MEFI y MEFE la escogencia del programa SAP Ariba Sourcing, el cual presenta la configuración más adecuada, adaptada a las cada una de las necesidades y estrategias a desarrollar en la organización.

2. Importancia de la comunicación para el desarrollo empresarial, mejora progresiva de eficiencia y productividad dentro de las organizaciones.

La importancia que desempeña la comunicación dentro de la llamada “cultura organizacional” en el presente artículo tiene como principal objetivo mostrar la relevancia que desempeña este proceso para el desarrollo de la eficiencia y productividad dentro de la cultura organizacional; Considerando cada una de las implicaciones que esta tiene, como la diversidad de acciones e interacciones, entre los individuos que se encuentran inmersos dentro de unas normas o parámetros, es decir, una cultura que se encuentra implícita y explícita dentro de un sistema simbólico específico que es la organización.

Según Martín, (1985) citado por De Witte y Muijen (1999), la cultura organizacional no puede ser gestionada, esta se desarrolla. Es decir, que la cultura no se impone como una técnica o proceso dentro de una organización, sino que es el resultado de un sistema de creencias y valores socialmente construidos; lo que no permite que sean tratados de manera sistemática, en aras de entender el fenómeno de la cultura organizacional. “Dentro de la perspectiva simbólica, el centro de la cultura organizacional, está en cómo los miembros de la organización interpretan y entienden sus

experiencias relacionadas con el trabajo, y cómo estas interpretaciones y acuerdos están relacionados con la acción”. (Geertz, 1973, citado por Van Muijen et al, 1999).

En función de lo planteado anteriormente se presenta la idea de la acción que se presenta dentro de la organización por parte de sus actores, no se da por sí sola, no es una respuesta mecánica, sino, que es el manifiesto del símbolo creado por la colectividad, dándole una identidad propia a la comunicación al interior de la organización, es decir, es lo que la hace ser esa organización y no otra. La cultura está dentro de la gente de la organización, retroalimentándose constantemente de manera bidireccional. Más que un tangible dentro de la organización, es un valor agregado dentro del recurso humano.

Es posible entender la comunicación dentro de una cultura organizacional, partiendo de ella misma, ya que cada una tendrá sus connotaciones y particularidades, según la lectura que cada uno de los individuos que se encuentra dentro de cada uno de estos sistemas haga de ellas a través de la comunicación establecida por cada una de las culturas establecida por la comunicación, cada uno de los puntos de vista estará dado por las diferentes particularidades dadas en parte por el contexto, o por el sector de producción al que pertenezca la organización, es decir, la organización misma es el punto de partida para entender su cultura y su comunicación.

La comunicación tiene su punto de partida en la crisis que se sitúa en el área de comunicación de las entidades; teniendo en cuenta que en esta área es donde comienzan a gestionarse y aplicarse cada una de las técnicas de comunicación que pueden generar grandes beneficios o consecuencias dentro de la gestión empresarial. La gestión de la comunicación de una empresa o institución engloba diversos asuntos, dentro de los que debemos situar a la comunicación de crisis. Cuando la comunicación se aprecia en su conjunto, las diversas áreas que forman parte de la misma

(incluyendo, por ejemplo, las relaciones gubernamentales, las relaciones públicas, o la gestión de crisis) trabajan de forma coordinada e integrada. En situación de crisis es necesaria la máxima eficacia, por lo que la integración del área de comunicación puede favorecer la gestión de las crisis.

En los momentos de crisis es necesario tomar decisiones con mucha agilidad, atender a las personas afectadas con rapidez y responder, en la mayoría de los casos, a multitud de preguntas de los medios de comunicación. Las malas noticias para las empresas o instituciones se convierten en noticias interesantes para la prensa. La gestión de la comunicación de crisis forma parte del área de comunicación de las empresas e instituciones; por lo cual es imprescindible definir que del seno de las empresas se va comprendiendo poco a poco la relevancia de la comunicación. Del mismo modo que las empresas escogen un modelo de gestión para la organización, deben seleccionar un modelo de comunicación, después de llevar a cabo un análisis de sus necesidades y objetivos.

Algunas empresas no tienen claro cuáles son sus necesidades comunicativas y solo piensan en la comunicación en los momentos de crisis. Los cambios tecnológicos de los últimos años, con la plena incorporación de Internet y el correo electrónico como canales de comunicación, también han afectado a la gestión de comunicación de crisis. Los grupos de interés o de presión tienen una rapidez cada vez mayor para comunicar mayor a la de muchas empresas o instituciones. Por eso es necesario utilizar las nuevas tecnologías durante las crisis.

En función de lo planteado, se comienzan a establecer diferentes herramientas de comunicación para mejorar la productividad y eficiencia de las empresas, dentro de las cuales se pueden destacar Email interno, boletines, intranet, manuales corporativos, redes sociales internas, plataformas colaborativas, tableros para mensajes, buzón de sugerencias, encuestas, apps, videoconferencias, chats internos, revista y pódcast. La comunicación interna mediante herramientas anexas se vuelve

primordial para el buen funcionamiento de la empresa. Sin ella, no es posible coordinar las tareas de manera eficaz, integrar a los empleados y poner en práctica la misión, la visión y los valores de la organización.

Retomando lo expresado anteriormente, la comunicación organizacional genera confianza entre las personas, mejora la interrelación entre los diferentes grupos de interés en los sectores productivos y potencializa el trabajo en equipo; es así como con lo anterior se hace referencia a la facilidad de planeación y gestión en las compañías. Ayuda a la formación de la identidad de la empresa, ya que por medio de estrategias que promueven la fidelización de clientes y la creación de sentido de pertenencia entre los empleados, la comunicación organizacional contribuye a la imagen corporativa, así como forma parte de la cultura y el clima laboral (Portal Banco Central de Cuba, 2023).

La adecuada aplicación de la comunicación interna en la gestión empresarial sin duda alguna trae grandes beneficios para las organizaciones, es así, como se puede distinguir dentro de esos beneficios la mejora el clima organizacional (los profesionales de la empresa desarrollan relaciones interpersonales y crece el espíritu colaborativo), el aumento de la productividad (en donde el trabajador se siente identificado con la filosofía de la empresa, está más implicado con ella, tiene más motivación para conseguir los objetivos marcados y rinde más), disminuye la rotación (una consecuencia del aumento de la productividad es que no hay tanta rotación de trabajadores (teniendo en cuenta que un empleado estimulado, reconocido y en buen ambiente laboral es muy probable que no quiera cambiar de compañía, con lo cual en consecuencia, también facilita la integración y adaptación de los nuevos trabajadores) y la gran reducción de los efectos de una crisis (Plataforma de Comunicación, 2020).

3. Análisis interno para identificación de las problemáticas en gestión empresarial.

En el proceso investigativo con referencia a la identificación de problemáticas en torno a la gestión empresarial y falta de comunicación que presenta la empresa MARCELO GARCÍA MG MARCEL S.A.S., se lograron evidenciar múltiples factores que de alguna forma estarían afectando negativamente la comunicación interna con proveedores, por la falta de implementación con respecto a las herramientas que faciliten de alguna forma este proceso de comunicación externa entre la empresa y proveedor; es así, como se comienzan a estructurar formalmente los hallazgos encontrados y sus principales fuentes.

La optimización de procesos dentro de una empresa es de vital relevancia para poder obtener mejores resultados, maximizar la eficiencia y productividad de la misma; por lo cual se identifica como una de las falencias más importantes la falta de uso de herramientas tecnológicas, que ayuden a gestionar la comunicación interna no solo de los empleados sino de los diferentes de procesos de gestión comercial que se realizan dentro de ella. Las deficiencias que puede generarla falta de utilización de estas herramientas pueden generar un inevitable retroceso no solo en la gestión de calidad de la empresa, sino también en la selección de materiales e insumos a buen precio y de mejor calidad que se puede ejecutar solamente comparando y analizando diferentes precios al mismo tiempo; beneficio que brindan muchas de las herramientas tecnológicas como softwares especializados en la gestión de proveedores.

Ejecutando un análisis exhaustivo sobre las problemáticas de gestión empresarial que enfrenta la organización MARCELO GARCÍA MG MARCEL S.A.S., se evidenció que hay una gran lista de optantes con cualidades que pueden ser beneficiosas para perfeccionar y agilizar algunos trámites entre proveedores que normalmente se tornan tediosos y complejos, y en los cuales no se evidencia

la optimización de precios y calidad de los mismos como principal objetivo.

En función de lo planteado anteriormente, se efectuó el pertinente planteamiento e identificación formal del problema dentro la empresa MARCELO GARCÍA MG MARCEL S.A.S., del cual se indagaron las causas, y respectivamente el grado de afectación que ha sufrido la organización por los problemas de gestión que viene presentándose desde hace mucho tiempo atrás; por lo cual se pretende optimizar sus procesos de selección y contratación de proveedores, mejorando la comunicación con estos a través de Supplier Relationship Management (SRM).

Tomando en cuenta lo anterior se plantea entonces el problema de investigación o la pregunta problema, basada en cada uno de los hechos y análisis efectuados a los procesos de gestión de la empresa; por lo cual se realiza el planteamiento de la pregunta problema con base en cada uno de los objetivos propuestos para la investigación desarrollada y la justificación de estudio de la misma, haciendo evidente el principal factor que afecta los sistemas de gestión empresarial entre la empresa MARCELO GARCÍA S.A.S. y sus respectivos proveedores.

Pregunta problema:

¿Es útil el uso de un software de gestión para mejorar la comunicación con proveedores, que permita optimizar costos y tiempos en la gestión con los mismos?

Teniendo en cuenta la pregunta problema planteada anteriormente se comienzan a formular diferentes estrategias y alternativas de software que puedan generar una solución efectiva teniendo en cuenta las necesidades y requerimientos a satisfacer por parte de la empresa y sus principales objetivos o metas a mejorar con la ejecución de los mismos; por lo cual se presenta una investigación detalla sobre todos estos programas que puedan encajar o cumplir con los

requerimientos establecidos; dentro de los cuales prima como objetivo mejorar la eficiencia de contacto y gestión de productos en tiempo real con los proveedores sin importar su locación, y adicional a esto, gestionar una mejor elección de precios y calidad de productos.

Dentro del proceso investigativo se lograron encontrar una gran variedad de programas con funciones que pueden suplir de alguna forma las necesidades propuestas por la empresa, pero teniendo en cuenta lo planteado anteriormente se presenta la selección de una serie de programas que puedan satisfacer cada uno de los requerimientos propuestos, dentro de los cuales se menciona o se destaca plataforma Odoo, plataforma Spa Ariba Sourcing y Plataforma Isa Proveedores. Con base a lo sugerido anteriormente, se pretende asociar los beneficios que puede tener la implementación de los programas anteriormente mencionados, por lo cual se identifica que las plataformas tienen como principal objetivo enfrentar los bajos niveles de encadenamiento y proveeduría que tienen actualmente las empresas colombianas, así como aumentar la participación en cadenas locales y globales de valor.

La gestión de relaciones con proveedores (SRM) es la planificación y optimización de la relación entre una empresa y sus proveedores de bienes y servicios. Su objetivo es agregar valor a la cadena de suministro y reducir el riesgo de falla (Conexión ESAN, 2022); teniendo en cuenta que, a pesar de su importancia, pocas organizaciones encuentran los proveedores adecuados.

En función de lo abordado anteriormente, y según el análisis realizado y descrito anteriormente, se identificó que la empresa MARCELO GARCÍA MG MARCEL SAS presenta la necesidad de implementar un sistema de gestión, el cual sirva de apoyo a la comunicación con los proveedores, dado que esta empresa requiere adquirir a diario la

materia prima y suministros necesarios para fabricar las dotaciones que le son solicitadas.

Teniendo en cuenta que la comunicación de MARCELO GARCÍA con sus proveedores es poco eficiente, ya que no cuentan con un sistema de aprovisionamiento organizado o una base de datos que contenga la información de contacto actualizada y donde se clasifique a los proveedores de acuerdo a factores como ubicación, materias primas, rango de precios, catálogo, entre otros. El proceso de contactar a los proveedores de acuerdo a la necesidad de suministros para cada lote de dotaciones a fabricar, es desorganizado, demorado y no garantiza la adquisición del mejor precio, la mejor calidad y en el menor tiempo posible.

Figura 1

Matriz FODA aplicada a la empresa MARCELO GARCÍA S.A.S.

MATRIZ FODA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN CON PROVEEDORES	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ubicación geográfica en el área metropolitana. 2. Buena imagen de la empresa ante los proveedores y reconocimiento por calidad del producto. 3. Empleados altamente capacitados. 4. Buena situación financiera. 5. Excelente servicio al cliente. 6. Mejor conocimiento de los clientes. 7. Amplia gama de productos por ofrecer 8. Seguimiento Comercial 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Falta de canales de comunicación eficaz con proveedores y clientes. 2. Deficiencia eficaz de las existencias. 3. Bajo seguimiento dentro proceso del proceso de comunicación con proveedores. 4. No se tienen avalados los criterios de selección de proveedores para que soporte la toma de decisiones y facilite la decisión de acciones correctivas y planes de desarrollo. 5. Carencia de herramientas tecnológicas que permitan la productividad de la empresa. 6. Escaso conocimiento de software integrados.
OPORTUNIDADES(O)	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Gran oferta de proveedores. 2. Precios accesibles. 3. Demanda creciente 4. Aperturas en nuevos mercados a nivel nacional. 5. Aprovechamiento de una determinada tecnología para desarrollar eficiencia en la empresa. 6. Flexibilización en los sistemas regulatorios del país. 7. Eliminación de barreras comerciales. 8. Entender las necesidades del cliente para poder dar un producto acorde a sus requerimientos 	<p>F5-O2-04: Implementar un software integrado que ayude con el control efectivo del proceso.</p> <p>O1-F6: Implementar un "sistema de concurso de precios" comparando al menos dos ofertas similares calidad y precio antes de cerrar una oferta con los proveedores.</p> <p>O4-F3-F4: Aprovechar las ofertas de capacitaciones existentes en el mercado para mejorar el desempeño de los empleados en cuanto a plataformas digitales.</p>	<p>O1-O2-D1-D4: Implementar software de gestión de compras que ayude al control del proceso y mejore la eficiencia de la empresa.</p> <p>O2-O3-D1-D2-D3-D4-D5: Con base en el modelo de compra eficiente, definir e implementar indicadores de gestión. Realizar seguimiento de dichos indicadores.</p>
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Creciente poder de negociación de clientes y/o proveedores. 2. Competencia desleal. 3. Recesión económica. 4. Falta de control de presupuestos. 5. Aumento del precio de las materias primas. 6. Incremento en ventas de productos sustitutos. 7. Cambio en las necesidades y gustos de los consumidores. 	<p>1.F2-A2-A3: Involucrar los aspectos de calidad del servicio y evaluación de cumplimiento de requisitos legales en la evaluación y selección de proveedores.</p> <p>F3-A5 Desarrollar estudio financiero al momento de ejecutar el plan estratégico de adquisiciones.</p>	<p>D1-D2D3-D5-A2-A3: Diseñar de políticas para la adquisición de materiales y servicios, las cuales determinar aspectos y requerimientos mínimos de lo que se desea adquirir.</p> <p>D1-D2-D3-D4-D5-A2-A3: Dar seguimiento a los subprocesos de compras para evitar reprocesos y costos inadecuados.</p>

Nota: elaboración propia

En la elaboración de la matriz FODA se llevó a cabo con el fin de poder determinar cada una de las fortalezas, oportunidades, debilidades y las amenazas, a fin de desarrollar un plan estratégico presente en la empresa MARCELO GARCÍA S.A.S.; en la cual se hizo aún más visible las grandes falencias como es principalmente la falta de comunicación con el proveedor, y una gran debilidad es que se evidencia que no se cuenta con el uso de plataformas digitales que ayuden a mejorar las estrategias de compra entre proveedores y la misma empresa, por lo cual se pueden visualizar innumerables afectaciones que se desprenden de esta situación, teniendo en cuenta que no hay una facilidad de selección para los precios, calidad, variedad en proveedores.

Matriz MEFI aplicada a la empresa MARCELO GARCIA S.A.S

La elaboración de la matriz MEFI se utilizó con la intención de realizar una auditoría interna y así entender las fortalezas y debilidades de una empresa o de alguna de sus áreas funcionales, en la matriz MEFI, una de las fortalezas que tenemos y de las más importantes es la flexibilidad al cambio, lo cual es muy importante porque esta es una competencia muy demandada en el mundo laboral, y es crucial entender la adaptabilidad de los trabajadores para enfrentar nuevas situaciones, incluso cuando está mentalmente ausente atender a los clientes en situaciones rígidas, lo que permite la empatía y la adaptación a las necesidades del cliente y en las debilidades una de las fallas más significativas dentro de la matriz MEFI, es la falta de canales de distribución efectivos y eficientes, los cuales son vitales para la participación en aumento de las ventas, facilitar la logística, obtener un crecimiento competitivamente y obtener un posicionamiento de marca.

Tabla 1

MATRIZ EFI			
Factor crítico de éxito	Peso	Clasificación	Puntuación
FORTALEZAS			
Buena situación financiera	0.07	3	0.21
Calidad y valoración de los productos y excelente servicio al cliente.	0.08	4	0.32
Flexibilidad al cambio.	0.09	4	0.36
Capacidad eficiente de control de calidad y buena imagen ante los proveedores.	0.08	4	0.32
Empleados altamente capacitados	0.08	3	0.24
DEBILIDADES			
Falta de tecnologías y plataformas digitales que permitan la eficiencia de la empresa	0.25	2	0.5
Canales de distribución eficaces en la cadena de suministro	0.09	2	0.18
Falta de disponibilidad de mercancía en el stok de la empresa	0.08	2	0.16
Demoras en los contratos estatales por falta de comunicación con los proveedores	0.09	1	0.09
Falta de procedimientos para selección y evaluación de proveedores.	0.09	1	0.09
Valor ponderado			
TOTAL		1	2.47

Nota: elaboración propia

Matriz MEFE aplicada a la empresa MARCELO GARCÍA S.A.S.

Para la elaboración de la matriz MEFE se tuvo en cuenta que esta herramienta se usó con el objetivo de generar un diagnóstico que permite identificar y evaluar los factores externos, a través de las Oportunidades y Amenazas más importantes de la Dependencia o Entidad, que puedan influir en su crecimiento y expansión; por lo cual teniendo en cuenta cada uno de los datos arrojados por la matriz, se logra evidenciar que el valor total ponderado es de 1.67, por lo que la empresa podría realizar mayores esfuerzos en aprovechar sus oportunidades y lidiar con las amenazas que se presentan. Como una de las oportunidades más importantes para la MEFE realizada; aprovechar las plataformas y la comunicación digitales, teniendo una gran ventaja para las empresas, ya que aprovechar al máximo esta característica puede aumentar significativamente el nivel de ventas en diferentes períodos, entre los que podemos mencionar las siguientes oportunidades. Mayor cobertura de audiencia con proveedores, ventas y gestiones durante todo el día, mejora del servicio al cliente, reducción de costos que aumente la eficiencia del tiempo generando mayor rentabilidad.

En cuanto a las amenazas, la de mayor impacto es la inconsistencia con los proveedores que tiene un porcentaje de 0,7, debido a que las relaciones pueden agilizar los procesos de la empresa, pero si hay inconsistencia y no se gestiona bien, puede desestabilizar gravemente los procesos internos y externos de la empresa, esto enlaza el mal desempeño financiero, perjudicando la marca y dar consecuencias a corto y largo plazo.

Teniendo en cuenta cada una de las investigaciones ejecutadas, se ejecutó una selección de software especiales en cumplir la función de gestión empresarial entre la empresa y sus principales proveedores con la finalidad de generar una posible solución a cada una de las problemáticas planteadas dentro de la investigación; las cuales se designaron como requerimientos o falencias que presenta la empresa MARCELO GARCÍA S.A.S. en su sistema de operación y gestión interna.

Tabla 2

MATRIZ EFE			
<i>Factor crítico de éxito</i>	<i>Peso</i>	<i>Clasificación</i>	<i>Puntuación</i>
OPORTUNIDADES			
Precios mas accesibles	0,08	3	0,24
Demanda creciente	0,06	3	0,18
Aumentar visitas de clientes fidelizados	0,05	4	0,2
Explorar las plataformas digitales, para impulsar las ventas	0,13	4	0,52
Expansion global	0,08	3	0,24
AMENAZAS			
Falta de control de presupuestos	0,03	2	0,06
Competencias desleal	0,01	2	0,02
Aparicion de nueva competencia	0,05	2	0,1
Inconsistencias con proveedores	0,07	1	0,07
Recesion economica	0,04	1	0,04
Valor ponderado			1,67

Nota: elaboración propia

Diagnostico

En la organización se evidencia que hay bastante oportunidad de mejora en cuanto a los procesos internos con los proveedores respecto a los tiempos de entregas, calidad del producto, especificaciones técnicas del producto y calidad. Al tener tanta deficiencia con los proveedores se aumentan los gastos de inversión en contratación de nuevos proveedores que si cumplan con las necesidades de la organización. Teniendo en cuenta las deficiencias con el proveedor se van a generar planes de acción para mitigar dichas deficiencias y la comunicación de ambas vías sea mucho más eficiente.

4. Análisis de alternativas a utilizar :

Identificación y análisis sobre la plataforma Odoo:

Esta plataforma, que es un software integrado llamado Odoo, es bastante completo, ya que cuenta con un sistema de gestión con varios módulos, los cuales son: Inventarios, contabilidad, proveedores, ventas, etc. En el momento de necesitar un proveedor tendrá el contacto directo en este software, otra ventaja de esta aplicación es que automatiza el mantenimiento de la plataforma cada 24 horas para mantener los procesos de la empresa al día. El ERP se encarga de potenciar la productividad de la empresa porque todos los procesos están integrados, manteniendo comunicados a todos los departamentos y facilitándoles una comunicación eficaz. El lenguaje de programación (Python) sobre el que se construyó Odoo permite la incorporación constante de nuevas funciones, lo que lo convierte en uno de los ERP tecnológicamente más avanzados del momento. A través de módulos o aplicaciones, también denominadas Odoo Apps, que relacionan, facilitan y complementan el proceso de gestión de su empresa, Odoo como software de gestión

empresarial (ERP) se encarga de integrar todas las áreas de la empresa. Cada módulo se enfoca específicamente en un aspecto diferente de la empresa, permitiendo que los colaboradores accedan a herramientas como: Apps de ventas, apps financieras, apps de servicios, apps inventario y fabricación, apps de marketing.

Identificación y análisis sobre plataforma Spa Ariba Sourcing:

Esta plataforma es la más acertada para la solución que estamos buscando, ya que esta tiene contacto directo con los proveedores, y en el momento de necesitar un material solo es enviar un correo electrónico a los proveedores y ellos empiezan a subir a esta plataforma sus propuestas económicas, de los materiales que estamos buscando y con este software integrado nos agilizará el proceso en cuanto a la comunicación con proveedores, esto hará que el proceso de realizar la licitación y necesitar proveedores sea más eficiente y ágil, solo tendremos que enfocarnos en escoger cuál fue la mejor propuesta económica en cuanto a la calidad y precio esto hará que el proceso en el momento de realizar los contratos de licitaciones textiles sean más eficientes, esta aplicación cuenta con grandes ventajas como: equilibrar costos, ingresos y necesidades utilizando la herramienta Ariba Spend Analysis, esta solución única tiene como objetivo dar una idea de los gastos y sentar las bases para resolver problemas. Lo que permite reconocer mejores oportunidades y equilibrar sus expectativas de costos, ingresos y demanda. También se cuenta con otra herramienta del software que es Ariba Contracts: los profesionales de la gestión de contratos pueden utilizar esta solución para obtener asistencia en cuestiones legales, financieras, de compras y de ventas lo cual cubre una amplia gama de transacciones, como compras, ventas y acuerdos internos de la empresa. Con Ariba Procurement se utiliza herramientas flexibles de gestión y visibilidad para aumentar el control sobre los gastos

generales, podemos concluir que esta sería la mejor solución que la empresa Marcelo García puede aplicar en su empresa que es SAP Ariba Sourcing. Además, que los contratos y catálogos ya están automatizados, lo que permite una total transparencia en el seguimiento de cada proceso. Por lo tanto, al utilizar estos servicios de consultoría técnica se puede minimizar los riesgos potenciales con anterioridad.

Identificación y análisis sobre plataforma software isa intercolombia.

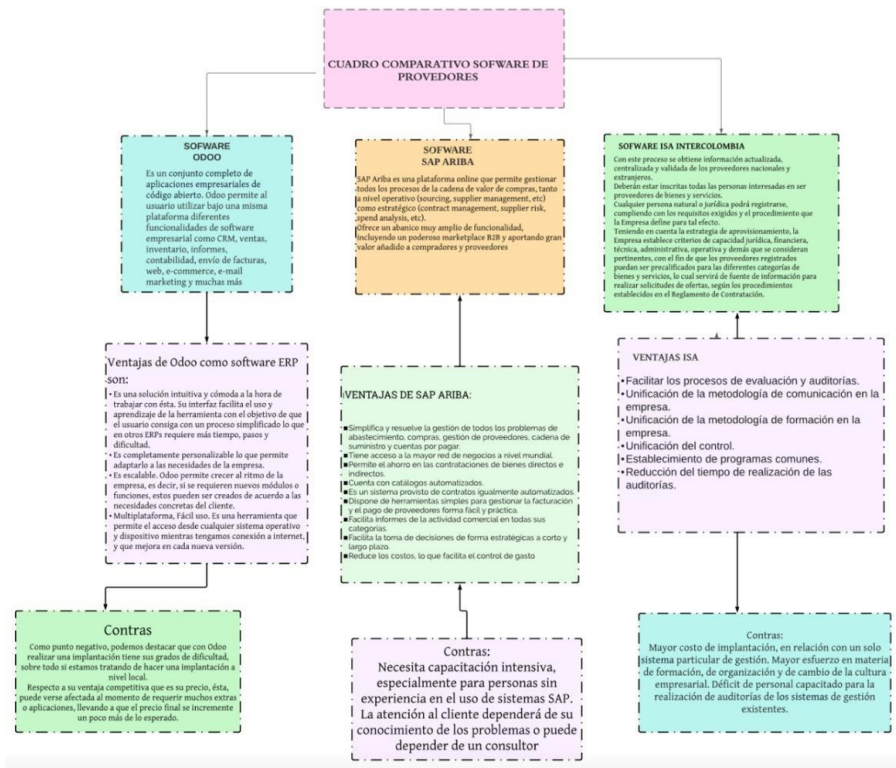
Este software o sistema Información de Proveedores del Grupo ISA, es administrado por PAR SERVICIOS INTEGRALES S.A. el cual se presenta como líder de la UNIÓN TEMPORAL PAR UNILINK, contratada por ISA para la administración y operación del Sistema. Este sistema se encarga de disponer de información centralizada, suficiente, oportuna, verificada y actualizada de los proveedores, para tener seguridad y eficiencia en la contratación. Desde una perspectiva más general y teniendo en cuenta lo planteado anteriormente, el software se encarga de la Verificación, al mismo tiempo que la vigilancia y la existencia de situaciones jurídicas, reputacionales y financieras que puedan significar un riesgo en la relación contractual con los proveedores, En los ciclos de vida de abastecimiento, contratación y gestión de proveedores, es una solución de software que automatiza y agiliza tareas clave. Es una plataforma de comercio electrónico basada en la nube que permite a las empresas compradoras y vendedoras conectarse y realizar transacciones comerciales de manera rápida y efectiva, posibilitando la existencia de un verdadero mercado global en línea.

Teniendo en cuenta todos los datos analizados y cada uno de los resultados arrojados por las herramientas seleccionadas (matriz FODA, MEFE y MEFI) se realiza una comparación

entre los programas considerados como opciones más sólidas para aplicar o ejecutar dentro de la empresa MARCELO GARCÍA S.A.S.; teniendo en cuenta cada una de las necesidades y aspectos relevantes identificados por las herramientas aplicadas en el proceso investigativo. Es así, como se tomaron los tres (3) softwares tentativos a utilizar (software Odo, software saporiba y software isa intercolombia (con el fin de identificar el más adecuado, teniendo en cuenta el siguiente cuadro comparativo:

Figura 2:

Cuadro comparativo teniendo en cuenta los softwares seleccionados para su posible aplicación



Nota: elaboración propia.

Es importante comenzar a generar una debida sustentación de cada uno de los procesos de precalificación de proveedores, con base en la valoración de su experiencia, la calificación de su capacidad de contratación desde diferentes puntos de vista, así como su clasificación dentro del universo de proveedores. En el desarrollo de la investigación y la identificación de sugerencias que pudieran generar un impacto positivo en soluciones a cada una de las falencias reconocidas dentro de la organización.

Se considera de uso necesario y urgente la aplicación de software especializados en gestión interna entre la empresa y los proveedores, ya que con esto se pretende lograr una adecuada gestión de las relaciones con los proveedores, MARCELO GARCÍA debe apoyarse en las herramientas de la tecnología y la información, como software organizacionales y plataformas virtuales, que hoy en día, aumentan la eficiencia dentro de las empresas, satisfaciendo la alta demanda de operaciones, mientras garantizan la seguridad de la información depositada.

El proceso comparativo es realizado con el fin u objetivo de poder evidenciar cada una de las ventajas y desventajas que puede generar la utilización del programa o software con su respectiva aplicación o ejecución dentro de la empresa MARCELO GARCÍA S.A.S.; teniendo como base la solución de las principales necesidades dentro de las que se evidencia el contacto directo y rápido con proveedores, ya que no solo hace una base de datos de proveedores con los que se han tenido relaciones comerciales, sino que ayuda a encontrar proveedores potenciales para futuras compras.

En función de lo planteado anteriormente, se propone a MARCELO GARCÍA S.A.S. adoptara el uso de SAP ARIBA SOURCING, como una herramienta, la cual puede ser

usada en la nube, y que generara la posibilidad de crear un entorno de abastecimiento estratégico; Esta plataforma, facilitará el proceso de encontrar o contactar proveedores, ya que no solo hace una base de datos de proveedores con los que se han tenido relaciones comerciales, sino que ayuda a encontrar proveedores potenciales para futuras compras. A través de esta herramienta, MARCELO GARCÍA S.A.S. podrá enviar solicitud de cotizaciones a todos los proveedores de la plataforma que coincidan con el requerimiento, allí mismo recibirá las propuestas de cada uno de los proveedores que decidan competir y, podrá evaluar eficientemente cada oferta para seleccionar la que presente mayores beneficios en costos, tiempo y calidad

4. Aplicabilidad de software como herramienta para mejorar la gestión de proveedores, la eficiencia y productividad de la empresa Marcelo García Mg Marcel SAS.

Los softwares de gestión empresarial son definidos actualmente como aquellos sistemas informáticos creados con el fin de mejorar y agilizar, cada una de la gestión de las operaciones comerciales de una empresa, entre las que se pueden destacar la contabilidad, nóminas, gestión del inventario, punto de venta, factura electrónica y hasta comercio electrónico (Conpaqi, 2022). La utilidad de esta clase de herramienta surge como respuesta a la necesidad de simplificar procesos, reducir errores y aumentar ingresos de las empresas, hasta convertirse hoy en día en herramientas indispensables para la gestión empresarial.

Los softwares aplicados para mejorar la gestión empresarial dentro de las organizaciones, es una de las propuestas más innovadoras que ha traído consigo la aplicabilidad de herramientas tecnológicas para perfeccionar los sistemas integrados, que son la base de la

funcionalidad dentro de las empresas. Estas herramientas son sin duda alguna eficiencia, agilidad y mayor rendimiento en la gestión empresarial, principales ventajas del software a medida. Simplificar y automatizar tareas, otorgando así mayor eficiencia, operatividad y más agilidad, son las causas que hay detrás de la cada vez más creciente demanda de soluciones de software.

Con una buena ejecución y utilización de los denominados “software de gestión” permite el adecuado análisis y recolección de la información para ayudar en la toma de decisiones, aumentando así la competitividad de nuestra empresa. De este modo mejora la productividad y nos permite realizar los ajustes necesarios para mejorar en la producción. Para la escogencia del software adecuado empresarial que pueda solventar las necesidades principales de la empresa en la que será aplicado, se tiene en cuenta que este debe cubrir cada una de sus insuficiencias y requisitos de una organización concreta. No se centra en los usuarios individuales, sino que se dirige a la empresa en su conjunto para ejecutar tareas y reducir el esfuerzo y el trabajo humanos.

Actualmente, se utilizan este tipo de herramientas informáticas y su implementación en organizaciones con el fin de impactar positivamente sus sistemas de gestión y acortar las brechas que existen entre proveedor y cliente; sabiendo que estos permiten la visualización de los datos de los proveedores de forma rápida y eficaz. Es posible, además, asociar los documentos fundamentales para las homologaciones y revisar las informaciones siempre que sea necesario. La gestión ejecutada entre proveedor y cliente pueden verse limitadas por la falta de herramientas, ya que lo ideal de las relaciones con clientes y proveedores es que

sean lo más rápidas, expeditas y directas, posibles, puesto que eso es vital para crear un lazo que pueda evitar que ingresen nuevos competidores y que nuestros clientes cambien de proveedor solo por un concepto de precio, apunta el experto.

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente se plantea el análisis de posibles factores problemas mediante la utilización de la herramienta matriz DOFA, en la cual se identifican las principales problemáticas dentro de la empresa MARCELO GARCÍA MG MARCEL S.A.S., ya que esta empresa se dedica al comercio al por menor de prendas de vestir y sus accesorios (incluye artículos de piel) en establecimientos especializados. Cuenta con un patrimonio neto de 1.218.080.055 COP y en el ejercicio del año 2021 generó un rango de ventas ‘Menor de 1.000.000.000 COP’ obteniendo un resultado del ejercicio ‘Menor de 1.000.000.000 COP’.

Las tiendas de ropa MARCELO GARCÍA MG MARCEL S.A.S. es una empresa boyacense legalmente constituida y con más de quince años de tradición en el mercado; especializada en la confección de prendas de vestir, para cubrir la demanda de dotaciones de organizaciones privadas y estatales del corredor industrial y comercial de Boyacá; a través de puntos de venta en las principales ciudades del departamento y con proyección de cobertura a nivel nacional.

En los diferentes procesos de gestión de la empresa se comenzaron a identificar falencias en los procesos de compras de materia prima con proveedores, ya que esta normalmente se hacía de forma presencial, por lo cual se invertía más tiempo y se generaban pocas opciones de compra, visualizando que no había una gran variedad, por el hecho de que la mayoría de las materias primas tenían que ser ofertadas en la misma

región. Es así, como se brinda como acción eficiente para mejorar los procesos de gestión y la variabilidad de productos, ofertas y calidad; la utilización de los diferentes softwares de gestión, los cuales presenten como cualidad principal, la rapidez de atención entre proveedor y cliente, y gran variabilidad en todas las cualidades especificadas anteriormente.

5. Resultados y conclusiones

En la identificación de cada una de las falencias que aqueja la empresa adecuada MARCELO GARCÍA S.A.S. se tuvieron en cuenta para generar una posible solución a sus problemáticas de gestión de las relaciones con los proveedores, teniendo en cuenta que dentro de la organización estas fueron las incertidumbres que más relevancias de afectación tienen; las cuales deben apoyarse de forma urgente e inmediata en las herramientas de la tecnología y la información, como software organizacionales y plataformas virtuales, que hoy en día, aumentan la eficiencia dentro de las empresas, satisfaciendo la alta demanda de operaciones, mientras garantizan la seguridad de la información depositada.

La organización necesita optimizar sus procesos de selección y contratación de proveedores, mejorando la comunicación con estos a través de Supplier Relationship Management (SRM). La gestión de relaciones con proveedores (SRM) es la planificación y optimización de la relación entre una empresa y sus proveedores de bienes y su objetivo es agregar valor a la cadena de suministro y reducir el riesgo de falla (Conexión ESAN, 2022). A pesar de su importancia, pocas organizaciones encuentran los proveedores adecuados.

Dentro de una determinada sana gestión de las relaciones con un proveedor, basada en la comunicación de las estrategias y planes que tiene la empresa y, basada en la

retroalimentación sobre el desempeño de la relación comercial, fomentará que el proveedor vea a MARCELO GARCÍA como un socio y no solo como un cliente, lo que generará sinergia en los objetivos de ambas organizaciones.

Una de las claves para la buena gestión de la relación con los proveedores es conservar canales abiertos de comunicación y, que estos sean claros y periódicos, lo que permitirá que MARCELO GARCÍA mantenga actualizada la información sobre sus proveedores como persona de contacto, precios, catálogo, tiempos de entrega y ubicación. Sumado a la actualización de esta información, MARCELO GARCÍA debe generar una base de datos en la que contenga todo lo anteriormente mencionado y, clasificando a sus proveedores de acuerdo a tipo y calidad del bien o servicio que ofrecen, antigüedad de la relación, eficiencia, entre otros factores.

Con la idea de generar una adecuada gestión de las relaciones con los proveedores, MARCELO GARCÍA debe apoyarse en las herramientas de la tecnología y la información, como softwares organizacionales y plataformas virtuales, que hoy en día, aumentan la eficiencia dentro de las empresas, satisfaciendo la alta demanda de operaciones, mientras garantizan la seguridad de la información depositada.

Para suplir la necesidad de una base de datos de los proveedores, así como el control del inventario de la materia prima, el presupuesto para compra de materia prima y un canal de comunicación interno y/o externo, se propone SPA ARIBA SOURCING, un software integrado ERP, este Sistema de Planificación de Recursos Empresariales es un entorno virtual que permite articular todas las áreas de MARCELO GARCÍA S.A.S. agilizando la comunicación y por ende, la toma de decisiones en el momento de evaluar, negociar y seleccionar a un proveedor. Esto permitirá que, por ejemplo, el área de ventas o de proyectos, comunique de manera eficiente al

área de compras una nueva necesidad de adquirir materia prima para una solicitud de fabricación. A su vez, el área financiera podrá establecer el presupuesto para la adquisición de la materia prima y, el área de compras podrá comunicar las ofertas y negociaciones llevadas a cabo con el proveedor este software.

Por último, se concluye con el concepto o percepción de la adecuada e imprescindible labor que desarrolla un buen software de gestión dentro de cualquier organización; teniendo en cuenta que este como herramienta de gestión permite analizar y recoger la información para ayudar a la toma decisiones, aumentando así la competitividad de nuestra empresa. De este modo mejora la productividad y nos permite realizar los ajustes necesarios para mejorar en la producción teniendo un enfoque estratégico de las adquisiciones, que es fundamental para satisfacer las necesidades actuales y mantener las reducciones de costos en toda la empresa.

6. Referencias.

Oberlo (2015) PROVEEDOR. www.oberlo.com. Available at:

<https://www.oberlo.com/ecommerce->

[wiki/supplier#:~:text=Suppliers%20have%20a%2020hugely%20important,best%20out%20of%20their%20products.](https://www.oberlo.com/ecommerce-wiki/supplier#:~:text=Suppliers%20have%20a%2020hugely%20important,best%20out%20of%20their%20products.)

Toranzo , J.M. (2021) Acciones inmediatas. esan graduate school of business.

Available at: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/supplier-relationship->

[management-consejos-](https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/supplier-relationship-management-consejos-)

[%20para-mejorar-la-gestion-de-las-relaciones-con-los-proveedores.](https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/supplier-relationship-management-consejos-%20para-mejorar-la-gestion-de-las-relaciones-con-los-proveedores.)

Huguet, J., Pineda, Z. and Gómez, E. (2019) Mejora del sistema de gestión del almacén de suministros de una empresa productora de gases de uso medicinal e industrial. redalyc.org.

Available at: <https://www.redalyc.org/pdf/2150/215049679007.pdf>.

Korporate (2020) Ventajas del software a medida, Grupo Korporate. grupokorporate.com.

Available at: <https://grupokorporate.com/ventajas-del-software-a->

[medida/#:~:text=Eficiencia%2C%20agilidad%20y%20mayor%20rendimiento,demanda%20de%20soluciones%20de%20software.](https://grupokorporate.com/ventajas-del-software-a-medida/#:~:text=Eficiencia%2C%20agilidad%20y%20mayor%20rendimiento,demanda%20de%20soluciones%20de%20software.)

(2021) ¿Porque su empresa necesita un software de Gestión Empresarial?, OnERP. onerp.es.

Available at: <https://onerp.es/software-de-gestion->

[empresarial/#:~:text=Mejora%20notablemente%20la%20productividad&text=Un%20buen%20soft](https://onerp.es/software-de-gestion-empresarial/#:~:text=Mejora%20notablemente%20la%20productividad&text=Un%20buen%20soft)

ware% 20de% 20gesti% C3% B3n% 20nos% 20permite% 20analizar% 20y% 20recoger,para% 20mejorar
% 20en% 20la% 20producci% C3% B3n.

¿Qué es un software de Gestión Empresarial y Cómo Funciona? (no date) CONTPAQi.

contpaqi.com. Available at: <https://www.contpaqi.com/publicaciones/gestion-empresarial/que-es-un-software-de-gestion-empresarial-y-como-funciona#:~:text=Un%20software%20de%20gesti%C3%B3n%20empresarial%20es%20aqu%C3%A9%20sistema%20inform%C3%A1tico%20que,electr%C3%B3nica%20y%20ha%20comercio%20electr%C3%B3nico>.

Software empresarial: Qué Es, Ventajas y ejemplos (2022) tudashboard. tudashboard.com.

Available at: <https://tudashboard.com/software-empresarial/#:~:text=Un%20software%20empresarial%20es%20aque,esfuerzo%20y%20el%20trabajo%20humanos>.

Software para Gestión de proveedores: Softexpert Proveedor (2015) SoftExpert. Available

at: <https://www.softexpert.com/es/produto/gestion-proveedores/#:~:text=SoftExpert%20Proveedor%20permite%20la%20visualizaci%C3%B3n,informaciones%20siempre%20que%20sea%20necesario>. (Accessed: March 8, 2023).

Marcelo Garcia MG Marcel Sas en tunja: Directorio de empresas informa colombia

(2019) Directorio de Empresas - Directorio de empresas en Colombia. Available at:

<https://www.informacolombia.com/directorio-empresas/informacion-empresa/rio-flores-ltda>

BidDown, E. (2020) La importancia Y eficacia de la plataforma para proveedores, BidDown Home. Available at: <https://biddown.com/por-que-una-plataforma-para-proveedores-es-crucial-para-tu-negocio/>

ORACLE (2020) ¿Qué es la gestión de la cadena de suministro? (SCM), ¿Qué es Supply Chain Management? |Oracle Argentina. www.oracle.com. Available at: <https://www.oracle.com/ar/scm/what-is-supply-chain-management/#:~:text=En%20el%20nivel%20m%C3%A1s%20fundamental,producto%20en%20su%20destino%20final>.

Malloy, Q. (2022) La importancia de la Comunicación Empresarial - Definición, tipos y consejos, CloudTalk. www.cloudtalk.io. Available at: <https://www.cloudtalk.io/es/blog/la-importancia-de-la-comunicacion-empresarial-definicion-tipos-y-consejos/>.

Comunicación Eficaz en el Trabajo (2023) Visa. Available at: <https://www.visa.com.mx/dirija-su-negocio/pequenas-medianas-empresas/notas-y-recursos/liderazgo/comunicacion-eficaz-en-el-trabajo.html#:~:text=Cuando%20se%20comunica%20de%20manera,resulte%20m%C3%A1s%20eficaz%20e%20inmediato.&text=La%20comunicaci%C3%B3n%20eficaz%20es%20fundamental,%20laboral%20empresarial%20y%20cultural>.

P. Robbins, S. (2023) Importancia de la Comunicación en Las Organizaciones, Portal Banco Central de Cuba. www.bc.gob.cu. Available at: <https://www.bc.gob.cu/noticia/importancia-de-laa-comunicacion-en-las-organizaciones/1447#:~:text=%2D%20La%20comunicaci%C3%B3n%20organizacional%20genera%20confianza,la%20identidad%20de%20la%20empresa.>

Pursell, S. (2023) ¿Qué es la comunicación empresarial? Introducción Completa, HubSpot. Available at: [https://blog.hubspot.es/marketing/comunicacion-empresarial#:~:text=Es%20el%20conjunto%20de%20procesos,ventas%20y%20atenci%C3%B3n%20a%20clientes\).](https://blog.hubspot.es/marketing/comunicacion-empresarial#:~:text=Es%20el%20conjunto%20de%20procesos,ventas%20y%20atenci%C3%B3n%20a%20clientes).)

Sordo, A.I. (2023) 8 señales de una mala comunicación en tu empresa y cómo revertirlas, HubSpot. Available at: <https://blog.hubspot.es/marketing/mala-comunicacion-empresa#:~:text=Por%20el%20contrario%2C%20una%20mala,en%20la%20imagen%20y%20productividad.>

Rivera, C. and Sánchez , E. (2012) Importancia de la Comunicación en la - Unisabana, IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN DENTRO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL . intellectum.unisabana.edu.co. Available at: <https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/4632/130806.pdf?sequence=1>

Saura Pérez, P. and García García , F. (2010) LA COMUNICACIÓN DE CRISIS

COMO ELEMENTO CLAVE DE LA COMUNICACIÓN EMPRESARIAL.

www.redalyc.org.

Available at: <https://www.redalyc.org/pdf/5525/552556586004.pdf>.

Cardozo, L. (2023) Comunicación Interna: La Importancia en tu empresa, Zenvia. Zenvia Inc.

Available at: [https://www.zenvia.com/es/blog/comunicacion-](https://www.zenvia.com/es/blog/comunicacion-interna/#:~:text=La%20comunicaci%C3%B3n%20interna%20es%20fundamental,los%20valores%20de%20la%20organizaci%C3%B3n)

[interna/#:~:text=La%20comunicaci%C3%B3n%20interna%20es%20fundamental,los%20valores%20de%20la%20organizaci%C3%B3n](https://www.zenvia.com/es/blog/comunicacion-interna/#:~:text=La%20comunicaci%C3%B3n%20interna%20es%20fundamental,los%20valores%20de%20la%20organizaci%C3%B3n).

Importancia de la Comunicación en Las Organizaciones (2020) Portal Banco Central de

Cuba. www.plataformadecomunicacio.com. Available at:

[https://www.bc.gob.cu/noticia/importancia-de-laa-comunicacion-en-las-](https://www.bc.gob.cu/noticia/importancia-de-laa-comunicacion-en-las-organizaciones/1447#:~:text=%2D%20La%20comunicaci%C3%B3n%20organizacional%20genera%20confianza,la%20identidad%20de%20la%20empresa)

[organizaciones/1447#:~:text=%2D%20La%20comunicaci%C3%B3n%20organizacional%20genera%20confianza,la%20identidad%20de%20la%20empresa](https://www.bc.gob.cu/noticia/importancia-de-laa-comunicacion-en-las-organizaciones/1447#:~:text=%2D%20La%20comunicaci%C3%B3n%20organizacional%20genera%20confianza,la%20identidad%20de%20la%20empresa).

¿Qué es un software de Gestión Empresarial y Cómo Funciona? (2020) CONTPAQi.

www.contpaqi.com. Available at: [https://www.contpaqi.com/publicaciones/gestion-](https://www.contpaqi.com/publicaciones/gestion-empresarial/que-es-un-software-de-gestion-empresarial-y-como-funciona#:~:text=Un%20software%20de%20gesti%C3%B3n%20empresarial%20es%20aqu%C3%A9l%20sistema%20inform%C3%A1tico%20que,electr%C3%B3nica%20y%20hasta%20comercio%20electr%C3%B3nico)

[empresarial/que-es-un-software-de-gestion-empresarial-y-como-](https://www.contpaqi.com/publicaciones/gestion-empresarial/que-es-un-software-de-gestion-empresarial-y-como-funciona#:~:text=Un%20software%20de%20gesti%C3%B3n%20empresarial%20es%20aqu%C3%A9l%20sistema%20inform%C3%A1tico%20que,electr%C3%B3nica%20y%20hasta%20comercio%20electr%C3%B3nico)

[funciona#:~:text=Un%20software%20de%20gesti%C3%B3n%20empresarial%20es%20aqu%C3%A9l%20sistema%20inform%C3%A1tico%20que,electr%C3%B3nica%20y%20hasta%20comercio%20electr%C3%B3nico](https://www.contpaqi.com/publicaciones/gestion-empresarial/que-es-un-software-de-gestion-empresarial-y-como-funciona#:~:text=Un%20software%20de%20gesti%C3%B3n%20empresarial%20es%20aqu%C3%A9l%20sistema%20inform%C3%A1tico%20que,electr%C3%B3nica%20y%20hasta%20comercio%20electr%C3%B3nico).

Admin (2021) ¿Por que su empresa necesita un software de Gestión Empresarial?,

OnERP. onerp.es. Available at: <https://onerp.es/software-de-gestion-empresarial/#:~:text=Permite%20saber%20de%20manera%20sencilla,a%20cualquiera%20de%20los%20usuarios>.

¿Por qué es tan importante un software de Gestión de Empresas? (2021)

Interempresas. Available at: <https://www.interempresas.net/TIC/Articulos/348061-Por-que-es-tan-importante-un-software-de-gestion-de-empresas.html>.

Air (2020) ▷ Por qué es tan importante el software en Las Empresas, Aplicaciones Informáticas Reunidas. www.aplicacionesreunidas.com. Available at: <https://www.aplicacionesreunidas.com/importancia-del-software-en-una-empresa/>.