



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE:

INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA: Plan de mejoramiento de la metodología para comprar el material P.O.P, promocional y herramientas para el “Área de unidad de negocio Bonlce del Ecuador”.

AUTOR/ A: Maritza Aguirre Restrepo.

TUTOR/ A: Mg. Eduardo Ramiro Pastás Gutiérrez.

TUTOR TÉCNICO: Mg. Carolina Paola Jaramillo Ballas.

QUITO- ECUADOR

AÑO: 2018

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de DIRECTOR del Proyecto: Plan de mejoramiento de la metodología para comprar el material P.O.P, promocional y herramientas para el “Área de unidad de negocio BonIce del Ecuador”. Presentado por la ciudadana Maritza Aguirre Restrepo estudiante del programa de Ingeniería en Administración de Empresas de la Universidad Tecnológica Israel considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la revisión y evaluación respectiva por parte del Tribunal de grado que se digne para su correspondiente estudio y calificación.

Quito, 20 de septiembre del 2018

EL TUTOR

Mg. Carolina Paola Jaramillo Ballas.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

El abajo firmante, declara que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios, son absolutamente originales, auténticos y personales, de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor.

Maritza Aguirre Restrepo

C.I: 175118179-1

Agradecimientos

Agradezco primero que todo a Dios por la sabiduría, fortaleza que me apporto cada día para llevar unos de mis proyectos realidad, a mi madre Adriana Restrepo por la enseñanza de luchar con la vida y sus palabras de aliento, a mi madrina Inés Castaño que es la mujer que más admiro en el mundo, a Quala que me abrió las puertas para realizar esta investigación y a los profesores que me ayudaron a mi crecimiento intelectual.

Dedicatoria:

Dedicado a todas las personas que creen que soy capaz de cumplir mis sueños.



RESUMEN EJECUTIVO

Tesis presentada con el fin de contribuir con un instrumento que guíe al área de compras para implementar un proceso de solicitud de compras de materiales P.O.P, promocional y herramientas con el fin de lograr la satisfacción a las áreas que tienen directa interacción en cuanto a costos, calidad, precios y control de inventario para minimizar la pérdida de valor para la compañía.

En el primer capítulo se puede encontrar los conceptos y teorías basadas en autores que contribuyen al desarrollo de esta investigación, mediante el aporte de conocimientos.

En el segundo capítulo se detalla la metodología, que se adopta para la investigación, mediante la observación y análisis realizado con los clientes internos que tienen directa interacción con el proceso actual de solicitud de compra de materiales P.O.P., promocional y herramientas, dando paso a conocer las opiniones de las falencias, comentarios para adoptarlas en la propuesta.

En el tercer capítulo se presenta la propuesta de la presente investigación enfocada en un proceso más factible para compañía, con el objetivo de mejorar los tiempos de respuesta, calidad, rentabilidad.

Palabras claves: Metodología, Procesos, Materiales P.O.P, calidad

ABSTRACT

This document has the purpose of contributing with an instrument that can be purchased in a site for the purchase of POP material tools, the advertisement and the tools in order to achieve the satisfaction of the areas that have a direct interaction in terms of costs, quality, prices and inventory control to minimize the loss of value for the company.

In the first chapter you can find the concepts and techniques based on authors that contribute to the development of this research, through the contribution of knowledge.

In the second chapter the Methodology is detailed, which is adopted for the investigation, through the observation and the analysis made with the internal clients that have direct interaction with the actual process of the request of purchase of POP materials, promotion and tools, giving way to know the opinions of the shortcomings, comments to adopt in the proposal.

The third chapter presents the proposal of advanced research in a more feasible process for companies, with the aim of improving response times, quality, profitability.

Keywords: Methodology, Processes, Materials P.O.P, quality.

Índice General

Agradecimientos	iv
Dedicatoria:	v
RESUMEN EJECUTIVO	vi
ABSTRACT	vii
Tabla de figuras.....	xi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	4
MARCO TEÓRICO.....	4
1.1. Contextualización.	4
1.2 Investigaciones previas.....	5
1.3 Cuerpo Teórico – Conceptual.....	6
Material P.O.P.....	9
CAPÍTULO II	13
MARCO METODOLÓGICO.....	13
2.1. Enfoque Metodológico	13
2.2. Nivel de Estudio.....	13
2.3. Población, unidades de estudio y muestra.	13
2.4. Censo	14
2.5. Métodos empíricos y técnicas empleadas para la recolección de la información.....	14
2.6. Formas de procesamiento	15
2.6.1. Entrevista a profundidad.....	15
2.6.2. Encuestas	17
Pregunta N°1:.....	17
Pregunta N°2:.....	18

Pregunta N°3:	18
Pregunta N°4:	19
Pregunta N°5:	19
Pregunta N°6:	20
Pregunta N°7:	20
Pregunta N°8:	21
Pregunta N°9:	21
CAPÍTULO III	22
PLAN DE MEJORAMIENTO DE LA METODOLOGÍA PARA COMPRAR EL MATERIAL P.O.P, PROMOCIONAL Y HERRAMIENTAS PARA EL “ÁREA DE UNIDAD DE NEGOCIO BONICE DEL ECUADOR”	22
Introducción	22
3.1. Ubicación de la empresa.	23
3.2. Misión	23
3.3. Visión.....	23
3.4. Cultura empresarial.....	24
3.5. Análisis de la situación actual.....	24
3.5.1. Organigrama Empresarial.	24
3.5.2. Organigrama del área de la presente investigación	25
3.5.3. Organigrama del área Unidad de negocio BonIce	25
3.5.4. In House	26
3.5.5.1. Resultados análisis FODA	29
3.5.5.2. Forma de operar Unidad de Negocio BonIce.....	30
3.6. Desarrollo de la propuesta	32
3.6.1. Desarrollo de Material P.O.P, promocional y herramientas	32
3.6.2. Forma de Operar	33
3.6.3. Flujograma	35

3.6.4. Beneficios de implementación:.....	37
3.6.5. Fichas técnicas del flujo grama.....	37
3.6.6. Indicadores de gestión	41
3.6.7. Tratamiento de cierre con proveedores del In House	42
3.6.8. Costos que debe incurrir el área de compras.	42
3.6.9. Cuadro resumen de costos incurridos	44
3.6.10. Cronograma de implementación	45
Recomendaciones.....	47
Bibliografía	48
Anexos	51

Tabla de contenidos

Tabla 1 Estrategia de negocio para crear valor	11
Tabla 2: Cargos de interacción con el modelo In House	14

Tabla de figuras

Figura 1: Frecuencia de uso del servicio In House	17
Figura 2: Tiempo de Respuesta del Servicio Prestado por el In House.....	18
Figura 3: Valor del Servicio vs Costo.....	18
Figura 4: Frecuencia de Resolver las Necesidades.....	19
Figura 5: Aportación y facilidad en las reuniones con el In House.....	19
Figura 6: Frecuencia de inconvenientes con el servicio del In House.....	20
Figura 7: Asesoría ofrecida por el In House.....	20
Figura 8: Cumplimiento de Expectativas por el In House.....	21
Figura 9: Comunicación con el In House.....	21
Figura 10: Ubicación Quala Ecuador S.A.....	23
Figura 11: Organigrama general Quala.....	24
Figura 12: Organigrama área de compras	25
Figura 13: Organigrama Unidad de negocio BonIce.....	25
Figura 14: Flujograma de Solicitud de Compra Material P.O.P Modalidad In House.	27
Figura 15: Análisis FODA In House.....	29
Figura 16: Solicitud de Compra In House Material P.O.P Unidad de Negocio BonIce.	30

Figura 17: Solicitud de Compra Puntual Material P.O.P Unidad de Negocio BonIce.	31
Figura 18: Organigrama Área de Compras propuesto.	33
Figura 19: Agenda Tipo Actual Asistente Info. Comercial.	33
Figura 20: Agenda tipo actualizada Asistente Info. Comercial.	34
Figura 21: Flujo grama propuesto.	36
Figura 22: Comparativo de Situación actual vs propuesta.....	37
Figura 23: Ficha de solicitud de P.O.P.....	37
Figura 24: Ficha de aprobación.....	38
Figura 25: Acta de negociación.....	39
Figura 26: Propuesta de programador.	40
Figura 27: Cumplimiento de requerimiento.....	41
Figura 28: Cumplimiento de entrega.	41
Figura 29: Inversión muebles y enseres	42
Figura 30: Depreciación muebles y enseres.....	43
Figura 31: Gastos de personal	43
Figura 32: Gastos administrativos.....	44
Figura 33: Resumen de costos.	44
Figura 34: Cronograma de implementación.....	45

INTRODUCCIÓN

La empresa Quala por su giro de negocio y su alta demanda en las cadenas de distribución, se vio obligada a contratar un proveedor In House que tramite y subcontrate la compra de material P.O.P y, por ende, el del Área de Unidad de Negocio BonIce. Esta decisión y la gestión de este proveedor, está afectando directamente a los tiempos de entrega, costos y la calidad en durabilidad del material.

Actualmente la empresa cuenta con un deficiente procedimiento para comprar material P.O.P, promocional y herramientas, que se hace mediante el proveedor In House. Esto conlleva a una problemática para la compañía en cuanto a pérdida de valor y calidad, pago de comisión (FEE) entre el 6% al 8% por servicio, encareciendo los costos de compra.

Este factor ha hecho que la gestión del departamento de Compras de Quala frene la búsqueda de proveedores que ofrezcan materiales competitivos y de mejor calidad.

Problema

Los tiempos de entrega, la calidad y precios del material POP solicitados por la Unidad de Negocios BonIce son deficientes, con durabilidad corta y poco rentable. Esto, está dado por la defectuosa metodología que dicta el procedimiento actual y el no menos importante factor que es el tener un proveedor In House que aumenta los costos, esto conlleva a la generación de pérdidas de valor internas, difícil control de inventarios y desgaste entre áreas. Lo anteriormente descrito lleva a formular la siguiente pregunta:

¿Qué proceso permitirá generar mayor rentabilidad y mejor calidad?

Objetivos

Objetivo General

Elaborar un plan de mejoramiento de los procesos para comprar el material P.O.P, promocional y herramientas para el “Área de la Unidad de Negocio BonIce del Ecuador”, que permita mejorar la rentabilidad y calidad.

Objetivos específicos

- Analizar metodologías afines de otras organizaciones que han logrado fortalecer sus procesos de compras.

- Efectuar un análisis de los factores situacionales del Área de Compras de material P.O.P.
- Diseñar el nuevo procedimiento para comprar P.O.P, material promocional y herramientas, mediante la metodología integrativa basada en modificar, confirmar y evaluar el proceso.

Hipótesis

Si proponemos mejorar la metodología del proceso para comprar, se podrá minimizar tiempos y costos, calidad.

Variable Independiente.

Metodología para comprar.

Variable Dependiente

Minimizar tiempos y costos.

Justificación

La presente investigación propone un nuevo procedimiento para comprar material P.O.P. promocional y herramientas para el área de unidad de negocio BonIce ya que es su principal medio publicitario y eje de comunicación de la Unidad de Negocio BonIce, las mismas deben ser innovadoras para lograr la fórmula de legibilidad y comunicación efectiva, con el fin de potencializar la atracción de compra.

La compañía pone de manifiesto en su visión, que quiere convertirse en una filial aportante a la operación internacional de Quala Inc, eficiente y efectiva en su modelo de operación. Este argumento nos da luz verde para realizar la presente investigación y corregir de forma inmediata el proceso para comprar.

Para continuar con la visión de la compañía se presenta esta propuesta, basándose primero, en analizar metodologías afines de otras organizaciones que han logrado fortalecer sus procesos de compra. Segundo, realizar un análisis profundo del proceso actual para comprar P.O.P. material promocional y herramientas. Tercero y último, con el diseño de un procedimiento que nos permita subsanar todas las problemáticas a mediano plazo.

Sabiendo de antemano que un proceso administrativo es un orden o una secuencia de actividades establecidas, con el propósito de incrementar la eficiencia, mejorar la

productividad o eliminar algún tipo de problema. La presente investigación nos permitirá, encontrar un procedimiento que arroje como consecuencia: una amplia base de proveedores que se ajusten a la necesidad del negocio, mejorar la atención al cliente interno, establecer mejores tiempos de reacción, e incrementar el portafolio de posibles materiales alternos que mejoren calidad y costos.

Para el diseño de este nuevo procedimiento aplicaremos una nueva metodología que detalla cómo perfeccionar cada una de las etapas, lineamientos y políticas del proceso de la gestión para comprar.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Contextualización.

El mundo de la industria cada día es más competitivo por las diferentes necesidades que están surgiendo en consumo de primera y segunda necesidad, siendo esto un reto para las empresas tener una comunicación innovadora para la atracción de clientes, aumentando la necesidad de comprar.

Según Pablo Soto (2017):

“El acto de comprar se ha transformado. Ha pasado de ser una necesidad diaria a una actividad de ocio, consumiendo proporcionalmente más tiempo libre en la vida contemporánea. Es por eso que el entorno en el que tiene lugar debe diseñarse sobre la base de una lógica comercial global que considera la compra como una experiencia activa, única y placentera.” (P.3)

Con la afirmación de Pablo Soto nos da paso a indicar, que la necesidad de compra en los consumidores, conlleva a las empresas aumentar sus compras en materiales de comunicación para la atracción de clientes, siendo estas de alta rotación ya que deben ser innovadoras en corto tiempo; donde el mejor concepto para esta estrategia en el punto de venta es material P.O.P donde el autor Yate (2012) propone la siguiente definición:

“El concepto de material P.O.P., proviene de Point Of Purchase, por sus siglas en inglés; su traducción directa es punto de compra; que se refiere al material colocado en los lugares donde se venden y compran los productos con el fin de captar la atención del usuario o comprador e incentivarlo a adquirir el producto”. (p. 3).

Con esta definición nos da paso a especificar que en Ecuador se vive esta tendencia en todos los productos o servicios que se adquieren en todos los puntos de venta como supermercados, tiendas o ventas directas en la calle para la atracción de clientes. De acuerdo a estadísticas se identifica “que en Ecuador existen 10 empresas grandes de industria gráfica, 80 medianas, 500 pequeñas y 1000 artesanos” (Eltelégrafo, 2017), donde el motor de crecimiento está dado por Pichincha convirtiéndose Quito una capital económica importante. (INEC, 2014).

1.2 Investigaciones previas

En la tesis desarrollada por Castro Godínez y Ramírez Chaves (2014), titulada **“Propuesta de mejora del proceso de compras y logística de reactivos médicos para laboratorio clínico de la empresa Equitrón en Costa Rica en el marco de la norma ISO 9001:2008”**, desarrollada en San José de Costa Rica, con el objetivo de es proponer la mejora de procesos de compras y logística con el fin de aumentar la satisfacción al cliente, con el apoyo fundamental en el tipo de investigación cuantitativo y cualitativo; y para verificar la viabilidad del mismo, utilizaron herramientas tipo encuesta y análisis estadístico. Entre los principales hallazgos se encontró que los clientes en general presentan un 91% de satisfacción del proceso, 5 pasos que no agregan valor al cliente, donde 2 de ellos se pueden eliminar y los otros 3 son críticos para el modelo de negocio.

En la tesis de José Luis Álzate Mosquera (2017), titulada **“Propuesta de mejoramiento en el área de compras de la empresa construcción, reingeniería, producción. (C.R.P). S.A.S”**, desarrollada en Santiago de Cali, cuyo objetivo principal es diseñar un proceso de compras que permita mejorar los tiempos de entrega de los materiales para la organización, el cual se apoyó fundamentalmente en el tipo de investigación cuantitativo y tipo de estudio descriptivo; y para ver la viabilidad del mismo se utilizaron herramientas en recolección de datos y análisis estadísticos. Entre los principales hallazgos se encontró que con el nuevo procedimiento se logró reducir de 12 días que toma la compra a 7 días, donde se deberá exigir a la empresa proveedoras que cuenten con certificados de gestión de calidad.

En la tesis de Anyulli Osorio Madrid (2017), titulada **“Plan de mejora en el proceso de compras y suministros en la empresa Inverbosques S.A”**, desarrollada en Medellín Colombia, cuyo objetivo es diseñar el manual de procedimientos en el proceso de compras e insumos en el área administrativa en la empresa Inverbosques S.A, se apoyó netamente en el tipo de investigación descriptiva con el propósito de dar a conocer la importancia de seleccionar y realizar un buen manual de procedimientos. Dentro de las conclusiones más importantes es que permite afianzar el conocimiento que conlleva a establecer nuevas normas o políticas en el manejo de cualquier proceso de la organización.

En la tesis desarrollada por Cabrera Antero y Ramírez Olascoaga (2017) titulada **“Propuesta de un plan de mejoras, basado en gestión por procesos, para incrementar la productividad en la empresa distribuciones A & B”**, desarrollada en

Pimentel – Perú, con el objetivo de incrementar la productividad en la empresa en las áreas de compras, área de producción, ventas y transporte, se apoyó en tipo de investigación cuantitativo para determinar la viabilidad del mismo, utilizando herramientas como en recolección de datos y análisis estadísticos. Entre las principales conclusiones se encontró que la productividad incrementaría en un 22.18% aproximadamente y que la propuesta económica es viable logrando el 1.39 en los beneficios del costo.

El autor de la presente investigación concluye que las indagaciones previas representan, la importancia de tener procesos muy sistemáticos y analizados en las empresas para no tener pérdidas de valor en ninguna de las áreas, además asegurar la calidad y tiempos apropiados en cada una de las etapas para satisfacción, en los clientes, empleados o los mismos dueños de las empresas para tener un mayor control al momento de la toma de decisiones basándose en políticas internas y en cada uno de los procesos, determinados e identificados por procesos críticos en las compañías.

1.3 Cuerpo Teórico – Conceptual

A continuación, se tratará los temas relacionados que más aporta a la presente investigación y a la Empresa Quala Ecuador S.A.

Para llevar a cabo esta investigación iniciaremos por enfocarnos, en el pilar de la planificación.

Planificación

“Es considerar el medio o proyecto a largo plazo con un nivel agregado de detalle, cuya finalidad principal es decidir qué y cuándo hacerlo” (Sabriá, 2016, p. 19).

El anterior concepto, estará definido, en elaborar un plan de mejoramiento de la metodología del procedimiento para comprar el material P.O.P y el cuándo, será aplicar este plan de forma inmediata para validar la rentabilidad a largo plazo.

Sin duda la planificación arrojará beneficios tangibles, como el mejoramiento en tiempo, costos y rentabilidad, para alcanzar estos tres conceptos se debe realizar por medio de una metodología.

Metodología

Se entiende entonces por metodología, que es un “conjunto de métodos que se siguen en una investigación científica o en una exposición doctrinal, ciencia del método” (Española, 2018).

Aldavert, Vidal y Aldavert (2016) define: “Las metodologías son el vínculo o unión de la cultura con el pragmatismo de la realidad”. (p.20)

De acuerdo a las definiciones anteriores y a criterio del autor, son pasos aplicados continuamente, estos son reflejados en una compañía en los procesos y para facilitar la toma de decisiones.

En un proceso o procesos de una compañía se especifica los pasos secuenciales que se deben seguir para cumplir políticas y etapas críticas controlando los detalle que minimicen pérdida de valor.

Proceso

Un proceso de acuerdo a la citación dada por Baca (2014) “Es una secuencia de pasos o etapas que se utilizan para transformar un insumo en un resultado con un valor determinado para un cliente, interno o externo” (p.6). Con esta definición nos da paso a indicar que los procesos en las compañías, tiene como objetivo, la satisfacción de los clientes internos o externos mediante pasos secuenciales que se estudian previamente para minimizar las pérdidas de valor, adicional a esto; es muy importante una evaluación periódica de los procesos actuales para ir determinando si lo evaluado inicialmente está vigente o debería realizarse un ajuste por la demanda que puede presentarse dentro y fuera del sistema de las empresas, si en el caso, que no es el ajuste de un proceso, si no, de varios, se debería hablar de reingeniería de procesos.

Reingeniería de procesos

Se entiende como reingeniería de procesos como: “Rediseño de los procesos para obtener mejoras, aumentando así el rendimiento e incluso reduciendo costes” (Pérez, Bernabeu & Soler, 2017, p. 81)

A criterio del autor, con la definición anteriormente dada la presente investigación estará basada en una reingeniería de unos de los procesos del compañía Quala Ecuador S.A, buscando el rendimiento para comprar material P.O.P, promocional y herramientas en la “Unidad de negocio BonIce del Ecuador” donde se eliminaran o se aumentararan para

minimizar la pérdida de valor y tiempos al momento de solicitar la compra y la satisfacción de los clientes al momento de la entrega del producto final, donde se debe tomar en cuenta también un buen de servicio y entrega a tiempo por parte de los proveedores.

Proveedores

El autor define a los proveedores como: “Es un ente físico que ayuda a abastecer a las empresas o personas naturales productos o servicios necesarios para un bien determinado”.

Con dicha definición nos pasa a indicar que existen varios proveedores, pero en aporte de esta investigación se hablara de los proveedores Subcontratados, o conocidos como proveedores In House, donde se define, según Jaffe y Bill Price (2015) “Proveedor subcontratado para que satisfaga las metas de costos quizá signifique, buscar también la eficiencia en las metas de servicio para todos los clientes”.

“Personal del proveedor que brinda un servicio técnico especializado y se encuentra ubicado en las instalaciones de la empresa QUALA.” (House I, 2017).

Mediante a las definiciones anteriores, a criterio del autor, el proveedor In House tiene como función principal tramitar las necesidades del cliente, mediante la búsqueda en el mercado para proceder a cotizar, negociar, entregar la compra de bienes o servicios en los tiempos requeridos, esto ayuda a las empresas que solicitan el servicio a minimizar responsabilidades en contratar personal de planta como pago de prestaciones y beneficios.

Quala Ecuador cuenta con este proveedor enfocado en tramitar las compras de materiales P.O.P, promocional y herramientas de la compañía y por ende del Área de Unidad de Negocio BonIce del Ecuador.

Comprar

Según la definición dada por Coral (2014) “Es alcanzar la posesión de una cosa, por trabajo. Sinónimo de comprar, conseguir y obtener, acción de adquirir y hacer propio lo que a nadie pertenece” (p.5). Podríamos partir de la forma en que una persona obtiene algo para su beneficio.

A criterio del autor, un área de compras es un pilar fundamental en las compañías para cubrir las necesidades internas, facilitando su funcionamiento con los recursos necesarios

donde muchos proveedores se benefician de esta necesidad con el objetivo de incrementar gustos en la compra de bienes y servicios.

Para incrementar estos gustos se realiza mediante muchas estrategias de comunicación, la presente investigación hablará de una de ellas que los consumidores tienen mayor contacto que es con el material P.O.P promocional y herramientas.

Material P.O.P.

La definición dada por el autor (Yate, 2012):

El concepto de material P.O.P., proviene de Point Of Purchase, por sus siglas en inglés; su traducción directa es punto de compra; que se refiere al material colocado en los lugares donde se venden y compran los productos con el fin de captar la atención del usuario o comprador e incentivarlo a adquirir el producto (p.3).

Con la definición anterior, el autor indica que, por la constante competencia en el mercado, cada día la innovación en comunicación es mayor, existiendo una infinidad de piezas gráficas de materiales P.O.P, a continuación, se nombrará una de ellas, que son las más conocidas y utilizadas por la Empresa Quala Ecuador S.A. que aportaran a la presente investigación.

Exhibidor: Según Yate (2012):

“Es el objeto en el cual se posiciona una gama de productos con el fin de presentarlos, mostrarlos o exponerlos al público o usuario, y a su vez, permite garantizar la conservación de las propiedades de dicha gama en pro de la percepción de sus características”. (p.5)

Rompetráfico: “Objeto o producto que interrumpe, separa o quebranta el tránsito o circulación de los usuarios en un punto de venta.” (Yate, 2012, p.6).

Hablador: “Objeto o producto que expresa por medio de su forma y grafismo publicitario, características de los productos y servicios publicitarios.” (Yate, 2012, p.6).

El autor concluye que las piezas gráficas de materiales P.O.P son importantes para la atracción de los clientes, donde estas deben tener un costo competitivo en el mercado para lograr una rentabilidad para la compañía.

Costo

El costo según Coral afirma:

“Esta característica es de suma importancia, tanto para el comprador que exige un precio lo más barato posible, y de acuerdo a la calidad del producto, como para el vendedor que debe sacrificar en algunas ocasiones la utilidad con tal de tener el satisfactor en manos del consumidor final.” (2014, p. 9).

A criterio del autor, concluye que los costos es el menor precio que se puede conseguir de un producto o servicio en el mercado sin sacrificar la calidad y buscando rentabilidad.

Rentabilidad

La rentabilidad según Fernández como se citó en Rubio (2015), piensa que, “En el mercado real, usted crea valor obteniendo una rentabilidad de su capital invertido, superior al costo de oportunidad del capital.” (p.15).

Calidad

“Base para que los productos que fabrica la empresa o los que revende, sean los que el consumidor prefiere, bajo las condiciones que él espera; es una de las razones por las que él decide y que ese satisfactor es el que él necesita, basado en las tres utilidades de un producto, que son: lugar, tiempo y precio.” (Coral, 2014, p.9)

Con la anterior definición de calidad y para lograr una rentabilidad sobre la inversión esperada, se logra con una buena estrategia de negociación.

Negociación

“La negociación es el proceso mediante el cual varias partes intentan exponer sus opiniones o intereses a fin de llegar a una decisión conjunta lo más satisfactoria posible para todas ellas. Así, una negociación será provechosa cuando las partes que intervienen llegan al compromiso de poner en práctica la solución acordada.” (Martos, 2015, p.6)

A criterio del autor, la negociación se vive constantemente para buscar un beneficio entre una o varias partes logrando la satisfacción personal o para la compañía, estas son enfocadas en negociar bienes o servicios, de calidad a menor costo para adquirir mayor rentabilidad a lo largo del tiempo, el cual está acompañado con una infinidad de estrategias de negociación.

De acuerdo a Silvia (2016) las estrategias en el departamento de compras al momento de negociar se pueden establecer teniendo en cuenta a (p.135)

- El poder de negociación del comprador y del proveedor.
- La criticidad del producto, es decir, manejando las variables de riesgo de suministro e impacto en la cuenta de resultados del producto o servicio que se esté analizando.
- El momento del ciclo de vida del producto.
- La inversión del proveedor y la inversión de compras.

El autor considera, al momento de negociar siguiendo los pasos detallados en las definiciones anteriores, se logra garantizar que los resultados que se reflejen de manera positiva, captando los valores más rentables en el mercado con los proveedores y que estos sean adecuados de acuerdo al mercado y para la compañía.

El autor considera que adicional a lo anterior se puede tener en cuenta las siguientes estrategias que crean valor, enfocadas en la metodología integrativa que se usara en la presenta investigación:

Tabla 1

Estrategia de negociación para crear valor.

En relación con	DISTRIBUTIVA	INTEGRATIVA
Solución	Ganar-Perder	Ganar-Ganar
Beneficio	Individual	Mutuo
Intereses	Opuesto/Excluyente	Compatibles
Relación	Corto plazo	Largo plazo
Fundamento	Posición	Necesidades
Carácter	Inflexible	Flexible
Valor	Reparto del valor	Creación de valor

Nota. Fuente: (Martín, 2018, p.105), Se recomienda utilizar estas estrategias en la preparación y durante la negociación.

El autor considera que de acuerdo al comparativo anterior de las estrategias de negociación que crean valor, seleccionada desde la metodología con la que decide realizar la presente investigación; la estrategia integrativa es la más adecuada debido que crea lazos y confianza con los proveedores, clientes internos o externos por largo plazo de acuerdo a las necesidades que surge en el mercado con el objetivo de ganar los precios más rentables.

CAPÍTULO II

MARCO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque Metodológico

Se realiza en base al método cuantitativo por medio del censo y cualitativo por medio de entrevista, por cuanto las variables de esta investigación son cuantitativas y cualitativas; es decir, se estudian el proceso actual para “comprar material P.O.P, promocional y herramientas”. Para proponer una mejor metodología mediante los datos que se obtiene con la cantidad de resultados positivos. Se asume los enfoques cualitativo y cuantitativo como predominante por las siguientes razones: este enfoque es orientado al resultado, mediante resultados sólidos y generalizados fuera del contexto, estudia un segmento de la realidad dinámica.

2.2. Nivel de Estudio

Descriptivo, en la medida en las que se estudiara las dos variables propuestas en la hipótesis, para encontrar una mejor metodología para comprar donde se lograra minimizar tiempos y costos.

2.3. Población, unidades de estudio y muestra.

Población

El presente estudio se dirige a los empleado que tienen interacción directa con la solicitud al momento de comprar materiales P.O.P, promocional y herramientas del Área de Unidad de Negocio BonIce, adicional a los usuarios del área de mercadeo, ventas que tienen interacción con el In House al momento de solicitar estas compras.

Unidades de estudio

A continuación, se detalla los usuarios que se realizara la encuesta:

Tabla 2:

Cargos que tienen directa interacción con procedimiento de compra de P.O.P modalidad In House.

Cargo	Área
Jefe MAC	MAC
Gerente de Marca Jr.	Mercadeo
Jefe de Diseño	Mercadeo
Asistente de Marca	Mercadeo
Asistente de Marca	Mercadeo
Jefe de Producto Sr.	Mercadeo
Jefe de Producto Jr.	Mercadeo
Jefe de Producto Sr.	Mercadeo
Gerente de Marca Jr.	Mercadeo
Desarrollador de Negocio Jr.	UNBY
Jefe Desarrollo y Actividades. Comerciales	UNBY

Nota: Fuente proporcionada por el área de compras de Quala Ecuador S.A.

2.4. Censo

Por ser un universo tan pequeño no realizó ningún cálculo de muestra y se utilizara la población completa. Se considera que el censo es para 11 empleados de Quala Ecuador S.A, que están relacionados directamente con el procedimiento actual de compra de P.O.P modalidad In House.

2.5. Métodos empíricos y técnicas empleadas para la recolección de la información.

Método

El método que se tomara en consideración para la presente investigación es el inductivo y descriptivo que se realizará de la siguiente manera:

- a) Se elaborará un censo a los empleados que tienen directa interacción con el procedimiento actual de compras de P.O.P modalidad In House.
- b) Tiene como objetivo conocer la viabilidad para un plan de mejoramiento de la metodología para comprar el material P.O.P, promocional y herramientas para el “Área de unidad de negocio BonIce del Ecuador”.

c) El censo se realizará internamente mediante vía mail en la semana del 4 al 8 de junio del 2018.

Adicional se realizará la investigación descriptiva mediante una entrevista al Jefe de diseño de Quala Ecuador S.A y al Gerente de Marca del Área Unidad de Negocio BonIce.

Técnica

Como técnica se utilizará la observación directa a los usuarios para registrar toda la información con su respectivo análisis que pueda aportar a esta investigación.

2.6. Formas de procesamiento

2.6.1. Entrevista a profundidad

A continuación se detalla en profundidad y textual la entrevista realizada al Jefe de diseño de Quala Ecuador y Gerente de Marca de la Unidad de negocio BonIce.

- Resultados de la entrevista realizada al Jefe Diseño Quala Ecuador S.A a cargo de David Flores:

1.- ¿Considera que el proceso de solicitud de compra actual de material P.O.P es el más viable para la compañía?

Considero, que al procedimiento se le debería realizar una actualización, ya que las demandas actuales de tiempo y costo han cambiado.

2.- ¿Usted qué opina del servicio que presta el In House en Quala Ecuador S.A?

El servicio del In House, es deficiente y las demandas de la empresa lo han sobrepasado.

3.- ¿Está de acuerdo que Quala tenga su propio comprador de Materiales P.O.P?

Sí

No

¿Por qué?:

Creo que se ahorraría mucho tiempo y dinero al dejar de Subcontratar el servicio y, sobre todo, creo que al mejorar el procedimiento, el personal interno de Quala podría hacer una mejor gestión debido a que tiene mejor capacidad de reacción.

4.- Qué cree que debería mejorar en el proceso de compra de materiales P.O.P, para que la solicitud sea más eficiente:

Al procedimiento se le debería añadir un paso fundamental que es llenar una ficha técnica detallada de lo que está solicitando, donde pueda incluir el objetivo que tiene el material P.O.P, el canal donde va estar expuesto y el tiempo de durabilidad.

- Resultados de la entrevista realizada al Gerente de Marca del área de Unidad de Negocio BonIce a cargo de Felipe Galarza:

1.- ¿Considera que el proceso de solicitud de compra actual de material P.O.P es el más viable para la compañía?

No, porque cree que es muy Burocrático por que se llena muchos formatos y recoger muchas firmas

2.- ¿Usted qué opina del servicio que presta el In House en Quala Ecuador S.A?

Creo que no es malo, pero cree que podría ser mejor, debido a que no ofrece siempre los mejores precios.

3.- ¿Está de acuerdo que Quala tenga su propio comprador de Materiales P.O.P?

Sí

No

¿Por qué?:

Por qué cree que un empleado de Quala va a velar por obtener los mejores precios, no como el In House que vela por ver como gana más.

4.- Qué cree que debería mejorar en el proceso de compra de materiales P.O.P, para que la solicitud sea más eficiente:

Limpiando el proceso y generando proceso menos burocrático, adicional un control respecto a seguimiento de compra de materiales en cuanto a estatus, inventarios.

Interpretación de entrevista:

En dos entrevistas realizadas, se evidencia la inconformidad del servicio prestado por el proveedor In House acompañado del proceso que este maneja, debido que el proceso y el servicio es deficiente por la demanda actual de la compañía, acompañado de la burocracia para solicitar las compras de P.O.P.

Se destaca en la pregunta 3, donde los dos entrevistados consideran que Quala Ecuador S.A debería contar con su propio comprador de materiales P.O.P, promocional y

herramientas, con el objetivo de velar por los intereses de la compañía, en cuanto a tiempo, precios competitivos y una mejor gestión interna.

Adicional realiza comentarios que se tomará en cuenta para la propuesta del proceso actual, basándose en la implementación de la ficha técnica y parte del proceso que deben ser menos burocráticos.

2.6.2. Encuestas

El análisis de los resultados de las encuestas, se representará mediante parámetros estadísticos vinculados con sus aplicaciones descriptivas, utilizando una correcta tabulación.

Esta información permitirá verificar la incidencia del procedimiento actual, extraer lo más relevante para aplicarlo en el mejoramiento de la presente propuesta para superar las expectativas de los clientes internos.

Pregunta N°1:

¿Con qué frecuencia utiliza el servicio In House de la compañía?

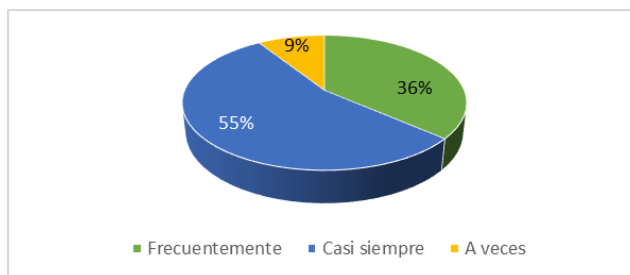


Figura 1: Frecuencia de uso del servicio In House

Fuente: Investigación de Campo realizado en el mes de junio 2018.

Elaborado por: Maritza Aguirre

Interpretación de resultados:

De los encuestados casi siempre usan el servicio In House de la compañía.

Pregunta N°2:

¿Qué tan rápido considera los tiempos de reacción relacionados a cotizaciones, entrega de material y respuesta por parte del In House?

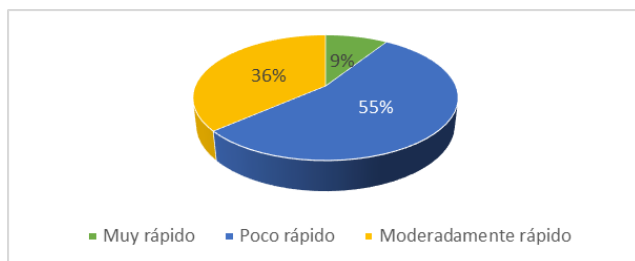


Figura 2: Tiempo de Respuesta del Servicio Prestado por el In House.

Fuente: Investigación de Campo realizado en el mes de junio 2018.

Elaborado por: Maritza Aguirre.

Interpretación de resultados:

Más de la mitad de los encuestados consideran que el tiempo de respuesta por parte del In House es poco rápido.

Pregunta N°3:

Califique el valor del servicio en comparación con el costo

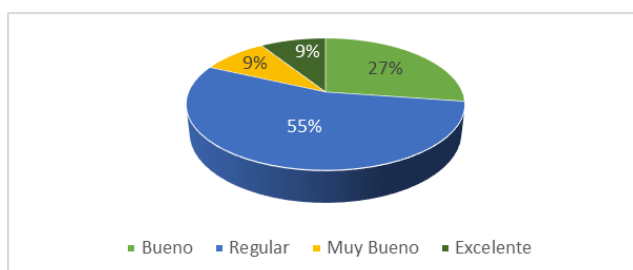


Figura 3: Valor del Servicio vs Costo.

Fuente: Investigación de Campo realizado en el mes de junio 2018.

Elaborado por: Maritza Aguirre.

Interpretación de resultados:

Más de la mitad de los encuestados consideran que el valor de servicio, tienen un costo regular, este es uno de los motivos para implementar esta investigación y proponer una mejora en el procedimiento.

Pregunta N°4:

¿Con que frecuencia la gestión del In House resuelve sus necesidades?

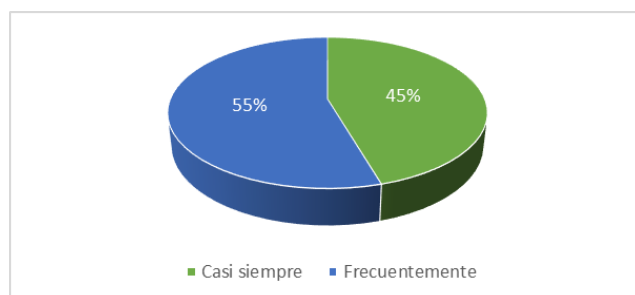


Figura 4: Frecuencia de Resolver las Necesidades.

Fuente: Investigación de Campo realizado en el mes de junio 2018.

Elaborado por: Maritza Aguirre.

Interpretación de resultados:

Con los datos arrojados, más de la mitad considera que el In House casi siempre resuelve las necesidades de compra de materiales P.O.P.

Pregunta N°5:

¿Cuánto aporta y facilita las reuniones de seguimiento de compra de material P.O.P en sus requerimientos?

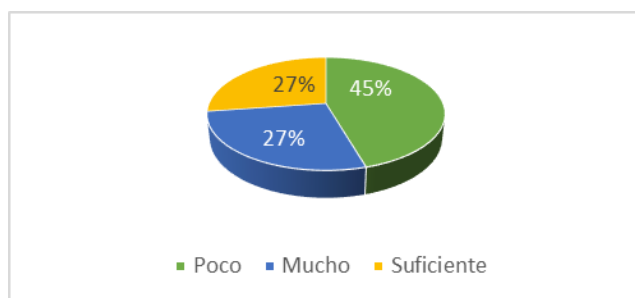


Figura 5: Aportación y facilidad en las reuniones con el In House.

Fuente: Investigación de Campo realizado en el mes de junio 2018.

Elaborado por: Maritza Aguirre.

Interpretación de resultados:

Casi la mitad de los encuestados consideran que las reuniones mantenidas con el In House son poco aportantes para sus requerimientos de compras, por tal motivo se está desarrollando este proyecto con el fin de mejorar esta parte que es fundamental para el entendimiento para comprar materiales P.O.P.

Pregunta N°6:

¿Con qué frecuencia experimenta inconvenientes con el servicio ofertado por el In House?

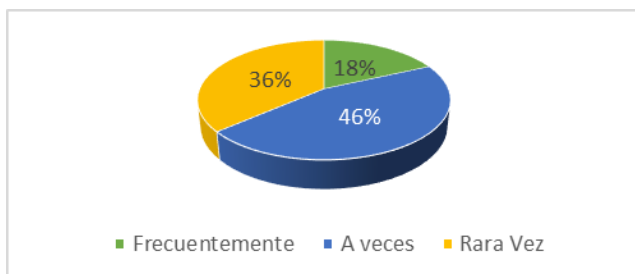


Figura 6: Frecuencia de inconvenientes con el servicio del In House.

Fuente: Investigación de Campo realizado en el mes de junio 2018.

Elaborado por: Maritza Aguirre.

Interpretación de resultados:

Con los resultados arrojados se evidencia que casi la mitad de los usuarios han presentado inconvenientes con el proveedor In House.

Pregunta N°7:

¿Qué tan útil diría que es el servicio de asesoría ofrecida por el In House a sus requerimientos?

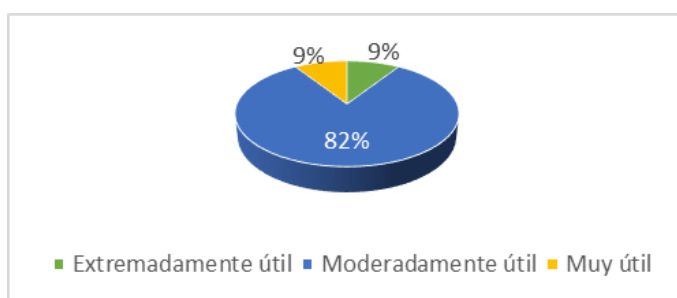


Figura 7: Asesoría ofrecida por el In House.

Fuente: Investigación de Campo realizado en el mes de junio 2018.

Elaborado por: Maritza Aguirre.

Interpretación de resultados:

Con los resultados arrojados, el proveedor In House cuenta con un asesoramiento moderadamente útil.

Pregunta N°8:

¿Con que frecuencia el servicio y la gestión del In House cumple con sus expectativas?

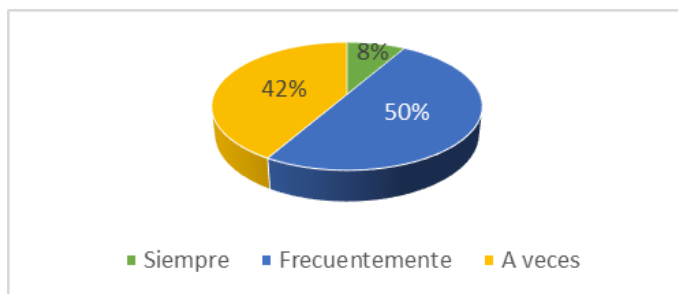


Figura 8: Cumplimiento de Expectativas por el In House.

Fuente: Investigación de Campo realizado en el mes de junio 2018.

Elaborado por: Maritza Aguirre.

Interpretación de resultados:

La mitad de los encuestados el In House cumple frecuentemente sus expectativas, pero nos alerta que cercano a la mitad a veces cumple sus expectativas.

Pregunta N°9:

¿Califique el nivel de comunicación que mantiene en el In House hacia sus requerimientos?

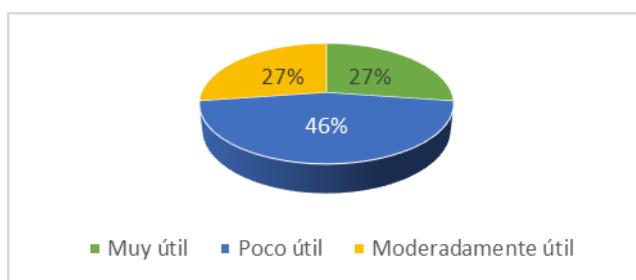


Figura 9: Comunicación con el In House.

Fuente: Investigación de Campo realizado en el mes de junio 2018.

Elaborado por: Maritza Aguirre.

Interpretación de resultados:

Casi la mitad de los encuestados reflejan que la comunicación con el In House es poco útil.

CAPÍTULO III

PLAN DE MEJORAMIENTO DE LA METODOLOGÍA PARA COMPRAR EL MATERIAL P.O.P, PROMOCIONAL Y HERRAMIENTAS PARA EL “ÁREA DE UNIDAD DE NEGOCIO BONICE DEL ECUADOR”.

Introducción

La empresa Quala Ecuador S.A ubicada en el sector norte de Quito, pone de manifiesto que su negocio, es dominar categorías de consumo masivo, construyendo marcas líderes y rentables, que ofrezcan una propuesta superior y más accesible al consumidor local popular.

La compañía nace en marzo del 2003 e ingresa en el mercado con una marca innovadora de congelados llamada BonIce, dando la oportunidad de nuevas plazas de trabajo y logrando ser reconocida a nivel nacional y alcanzando también el reconocimiento por Great Place to Work en el año 2010, como la 4ta mejor empresa para trabajar en América Latina y la 6ta mejor empresa para trabajar en Ecuador.

Quala viendo la oportunidad del mercado, introduce al país otras líneas de consumo como productos de cuidado del hogar, cuidado personal, snack, bebidas en polvo y bebidas listas para tomar.

Esta se enfoca en distribuir sus productos mediante las siguientes cadenas de distribución: Canal detallista (tiendas pequeñas de barrio), canal Mixto (Mercados Mayoristas y Minoristas), Cadenas Especiales (Supermaxi, Tía, Santa María, etc.) y la cadena Venta al Paso o venta directa en la calle, esta última, es la base fundamental de la Unidad de Negocio BonIce del Ecuador.

Esta unidad ha tenido un alto crecimiento en su portafolio de productos tales como: BonIce, BonIce DUO, Yogoso DUO y BonIcessote, donde su pilar fundamental es la innovación constante y la estrategia multiprecios (precios accesibles) - multiproductos (sabores impactantes).

El medio publicitario y eje de comunicación de la Unidad de Negocio BonIce, es mediante el material P.O.P, promocional y herramientas que se exhibe en la calle, estas deben ser innovadoras para lograr la fórmula de legibilidad y comunicación efectiva, con el fin de potencializar la atracción de compra.

La presente investigación está enfocada en mejorar el proceso para comprar los materiales P.O.P, promocional y herramientas, debido a que es un pilar fundamental para

incrementar las ventas mediante los consumidores para la marca, que sea recordada en los puntos de venta directa en la calle.

3.1. Ubicación de la empresa.

Quala Ecuador se divide en Oficina central ubicada en Quito, centros de atención llamados distritos ubicados en Guayaquil, Cuenca, Machala, Loja, Manta, Riobamba, Ambato, Quevedo, Santo Domingo, Ibarra e indirectamente microempresarios del negocio BonIce y Vive 100 venta directa en la calle.

A continuación, se describe la ubicación de la oficina central- Quito que es donde se centra la solicitud para comprar materiales P.O.P, promocional y herramientas:

Dirección: Panamericana Norte KM 11 ½ bodegas Almagro Quito - Ecuador.

Ubicación en el mapa:

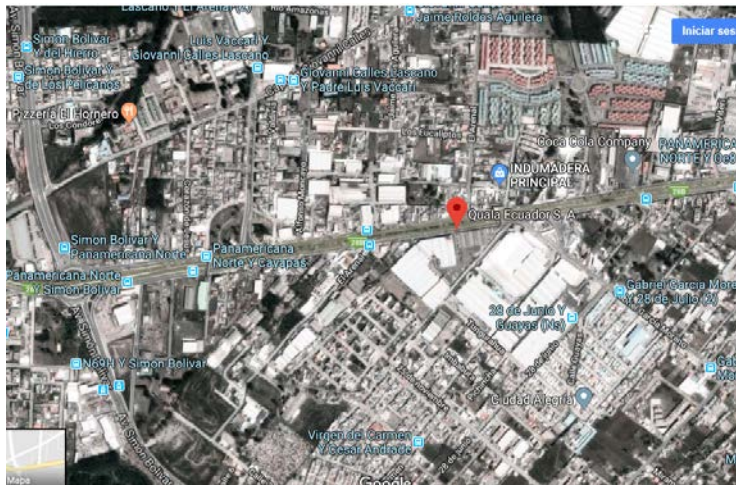


Figura 10: Ubicación Quala Ecuador S.A

Fuente: Google Maps Quito – Ecuador

3.2. Misión

Nuestro negocio es: dominar categorías de consumo masivo a través de productos de alta calidad, estrategias de ventas efectivas, planes de negociación agresiva con los canales de distribución, con una publicidad de alta frecuencia en televisión y herramientas P.O.P impactantes distribuidas de manera eficaz, para construir marcas líderes y rentables, que ofrezcan una propuesta superior al consumidor popular local.

3.3. Visión

Quala Ecuador será en el año 2023 una operación de US\$180 millones de dólares en ventas, consolidándose como una de las empresas más grandes de consumo masivo en el

Ecuador. Fortaleciendo posiciones de liderazgo en todos sus negocios estratégicos actuales e ingresando a las categorías en las que Quala participe y encontremos una oportunidad rentable.

Seremos una filial aportante a la operación internacional de Quala, eficiente y efectiva en su modelo de operación y sinérgica con Quala Inc. Nuestro talento será reconocido en todas las operaciones.

3.4. Cultura empresarial.

La compañía Quala Ecuador tiene como elemento principal de su cultura, la innovación que le permite ser una multinacional competitiva frente a otras multinacionales que llevan muchos años en el mercado como: Unilever o Nestlé. Con la innovación se asegura revolucionar el mercado para muchas familias ecuatorianas, colombianas mexicanas y en Centro América.

Quala sabe que con la innovación no es suficiente para alcanzar el éxito, sino que debe estar acompañado de mejores ideas para ser recordados por los consumidores y competitivos en el mercado, enfocados en la claridad de propósito, donde se debe ejecutar todo con excelencia y sentir que la compañía es de cada colaborador, transformándose esta frase a mentes y corazones de todos en el juego, siente este el tercer pilar como valor más importante y recordado internamente mediante talleres, eventos y premiaciones, para conservar el talento humano y que este se sienta orgulloso de trabajar en Quala.

3.5. Análisis de la situación actual

3.5.1. Organigrama Empresarial.

A continuación se detalla el organigrama actual de la compañía a cargo de 7 cargos principales que velan por el desarrollo de las áreas.

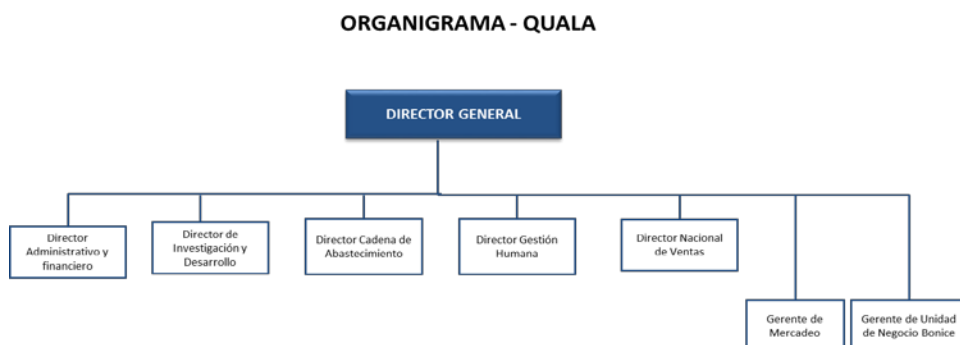


Figura 11: Organigrama general Quala

3.5.2. Organigrama del área de la presente investigación

Se detalla el organigrama actual de Cadena de abastecimiento enfocado en el área de compras, donde se propone la modificación a este organigrama, que se verá reflejado en el desarrollo de esta propuesta.

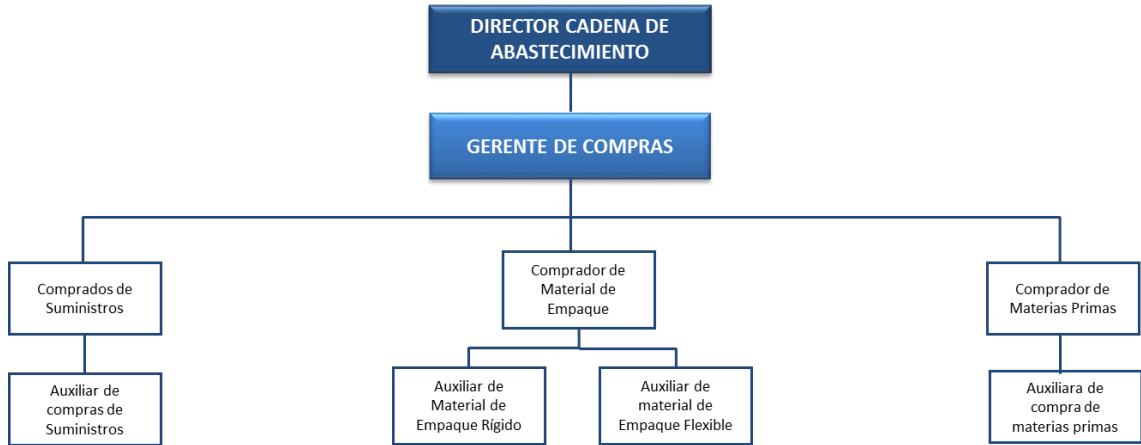


Figura 12: Organigrama área de compras

3.5.3. Organigrama del área Unidad de negocio BonIce

Por conocimiento de la estructura del organigrama donde se está desarrollando la presente investigación que es la Unidad de negocio BonIce del Ecuador.

ORGANIGRAMA – UNIDAD DE NEGOCIO BONICE

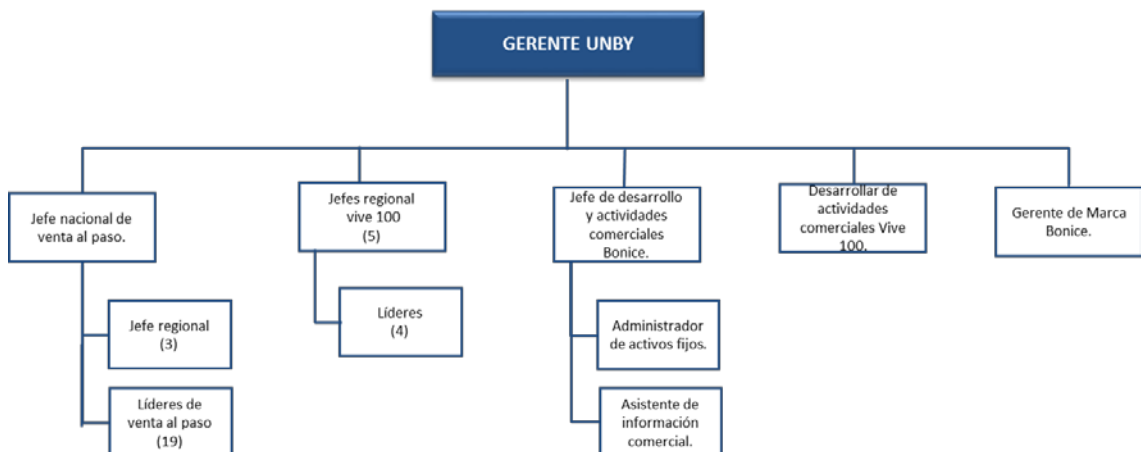


Figura 13: Organigrama Unidad de negocio BonIce.

3.5.4. In House

La compañía Quala Ecuador S.A en el año 2016, tomo la decisión de subcontratar un especialista en compras de materiales P.O.P, con el objetivo de mejorar el servicio, asesoría de materiales y que cuente con una trayectoria de poder de negociación en el mercado ecuatoriano para conseguir precios competitivos, lograr rentabilidad a la compañía y satisfacción de los clientes.

Al momento de la negociación se llegó a los siguientes acuerdos:

Acuerdo solicitado por Quala:

- El proveedor In House debe estar en las instalaciones de Quala con el objetivo de atender los requerimientos del área usuaria de manera inmediata.
- Debe cumplir el mismo horario de ingreso y salida que los empleados de Quala.
- Se debe implementar un procedimiento que cumpla con las políticas de Quala.

Acuerdos solicitados por In House:

- Políticas de pago y solicitud de compra plasmados en el procedimiento.
- Pago de comisión (Fee) por cada requerimiento procesado.
- Uso de las instalaciones de Quala Ecuador con los mismos requisitos.
- El proveedor manejará su propia banda de internet para no tener restricciones de páginas.

La transición del área de compras al proveedor In House fue de manera inmediata, donde se adaptó fácilmente a la compañía.

3.6. Diagrama de flujo de solicitud de requerimiento material P.O.P por medio del proveedor In House

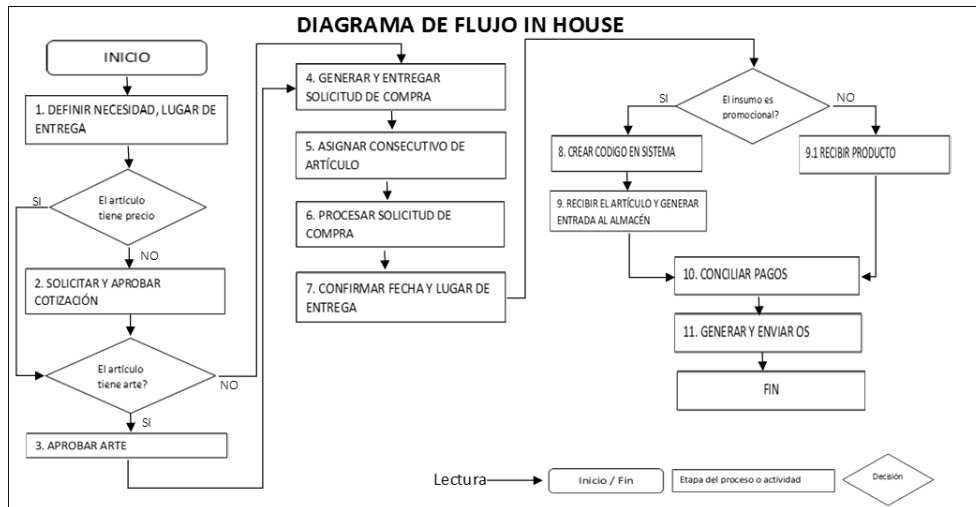


Figura 14: Flujograma de Solicitud de Compra Material P.O.P Modalidad In House.

En la evaluación del año se presenta el siguiente análisis FODA:

- **Fortalezas**

No incidencia de gastos de personal:

Quala Ecuador S.A. no paga beneficios al In House como: décimo tercero, décimo cuarto, vacaciones.

Solicitud de multas por medio del contrato:

Quala Ecuador S.A. puede exigir al proveedor multa o terminación del contrato en cuanto al incumplimiento de una o las cláusulas que se hayan estipuladas en el contrato.

Exigencia de acuerdo al mercado

De acuerdo a la demanda del mercado e incremento de solicitudes por parte de los usuarios clientes internos de Quala Ecuador S.A, el costo no incrementa si se requiere mayor personal.

- **Debilidades**

Gastos administrativos

Quala Ecuador S.A por tener la ubicación del personal In House internamente, incurre en gastos administrativos como: Agua, energía y deterioro de un bien inmueble.

No control del procedimiento

Debido a que el proceso de solicitud de compra está a cargo del In House, Quala Ecuador S.A no tiene como filtrar de manera inmediata las posibles mejoras de acuerdo a la demanda de las áreas internas.

Confidencialidad

Salida o recepción de ideas hacia otros clientes del In House.

Costos

Falta de control y poder de negociación de los costos de P.O.P, promocionales y herramientas para Quala Ecuador S.A, enfocada en el área Unidad de Negocio BonIce.

Comunicación

Quala Ecuador no tiene como filtrar la falta de comunicación del proveedor In House con los clientes internos de Quala Ecuador S.A.

Tiempos de cotización

El proveedor In House se tarda entre 4 días a 7 días la cotización de un material P.O.P.

- **Oportunidades**

Aumento de demanda

Quala Ecuador en sus picos de comunicación o lanzamiento, incrementa la demanda de compra de materiales P.O.P y no incurre en gasto adicional de personal para cubrirla.

Agenda

Quala Ecuador S. A no controla la agenda del proveedor In House para cubrir los requerimientos solicitados por los clientes internos.

Control de pérdidas de valor

El proveedor In House por tener control total de la compra de materiales P.O.P, promocional y herramientas no cuenta con un control estricto de inventarios donde se genera pérdidas de valor.

- **Amenazas**

Pago de comisión (FEE)

Difícil control al pago de comisión por cada requerimiento procesado por el In House, sin comparativo en el mercado con otros proveedores que presten el mismo servicio en el mercado Ecuatoriano.

Rentabilidad

No controla los costos de los materiales P.O.P en el mercado para buscar la rentabilidad esperada en estas compras, donde también se ve afectado con el pago de comisión (Fee) por el servicio prestado.

Competencia

No controla los proveedores competitivos en el mercado en cuanto a calidad, precios y tiempo de entrega.

Proveedores

Quala Ecuador S.A no tiene poder de negociación con nuevos proveedores de materiales P.O.P, promocionales o herramientas en el mercado Ecuatoriano.

3.6.1.1. Resultados análisis FODA

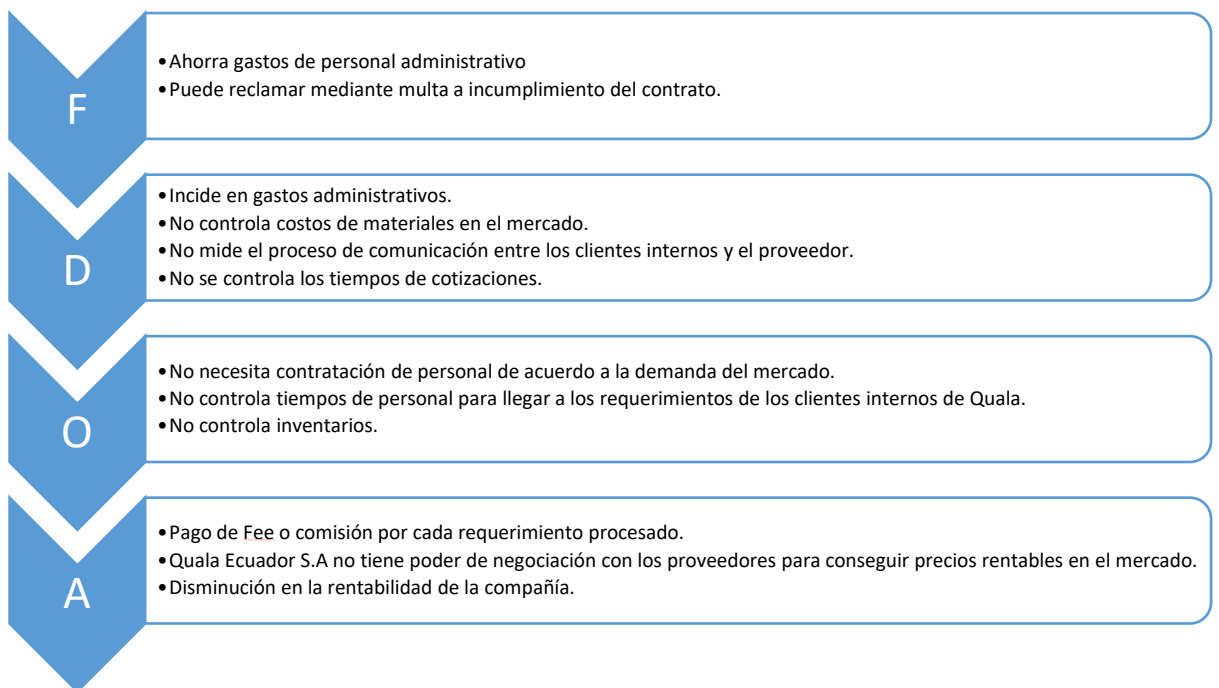


Figura 15: Análisis FODA In House

Se observa que Quala Ecuador S.A. no cuenta con poder de negociación con los proveedores que ofrecen materiales P.O.P, promocional y herramientas, con el objetivo de conseguir precios competitivos en el mercado, adicional no puede filtrar una mejora inmediata si existe deficiencia en algunas de las etapas del proceso actual o en cuanto a la comunicación entre los clientes internos con el proveedor In House.

En el primer año la Unidad de Negocio BonIce, presentó un aumento en las ventas incrementando la demanda de compra de materiales P.O.P, promocional y herramientas, tomaron la decisión de manejar dos flujos de compras, unos tramitarlos con el proveedor in House y otros materiales auto-gestionarlos directamente el área y solicitarlos por el área de compras de suministros de Quala como un requerimiento puntual, para no incurrir en gastos de comisión (FEE).

3.6.1.2. Forma de operar Unidad de Negocio BonIce

No existe un proceso o flujograma definido en la compañía, pero a continuación se detallará, la forma real de operar del Área de Unidad de Negocio BonIce del Ecuador en cuanto a solicitud de compra de materiales P.O.P, promocional y herramientas

- **Compras que se solicita por el proveedor In House**



Figura 16: Solicitud de Compra In House Material P.O.P Unidad de Negocio BonIce.

A continuación se detallara los materiales que el proveedor ayuda a tramitar para la Unidad de Negocio BonIce:

- **Paleta:** Diseño impreso sobre un material plástico, ligero y poco rígido conocido como Sintra, acompañado de una barra de metal para que se sostenga lateralmente al carro contendor. Ver anexo 05.
- **Sombrilla:** Diseño impreso sublimado en telas anti fluidos con bases metálicas que se sostiene lateralmente al carro contenedor. Ver Anexo 06.
- **Frontal de Coche:** Diseño impreso sobre un material plástico ligero y poco rígido conocido como Sintra, que es colocado en un carro contenedor de producto que circula por las calles. Ver anexo 07.
- **Carteles comerciales:** Diseño impreso en material Couche de 150 gr para comunicar los planes comerciales en los clientes. Ver Anexo 08.

- **Mapas:** Impresión en lona de un croquis del barrio, zona o sector que es factible la venta de los productos en la calle. Ver Anexo 09.
- **Compras que tramita directamente BonIce por el área de compras Quala.**

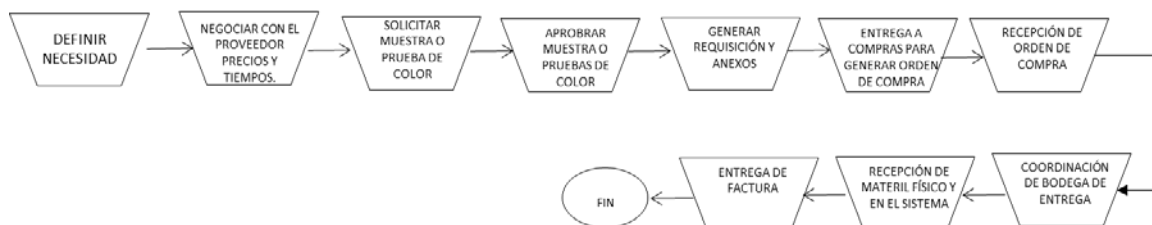


Figura 17: Solicitud de Compra Puntual Material P.O.P Unidad de Negocio BonIce.

A continuación se detallará los materiales que auto-gestiona el área por medio de compras Quala como compra puntual:

- **Carro contenedor o timbo:** Contenedor de base metálica con llantas y couler de espuma flex para mantener los productos en frio el cual se ajusta en su parte exterior el frontal de coche. Ver anexo 10.
- **Uniformes:** Confeccionados en tela anti fluidos con impresión sublimado tanto en camisas manga larga como en el pantalón tipo calentador que ayudan a comunicar la marca. Ver anexo 11.
- **Cavas:** Contenedor tipo mochila fabricado en espuma flex para mantener los productos en frio que contiene el frontal de cava. Ver anexo 12.

Con las dos modalidades de compras, se puede evidenciar que la Unidad de Negocio BonIce tramita un total de 8 herramientas para asegurar la comunicación de la marca mediante los vendedores en puntos directos.

Se puede observar que 5 de 8 herramientas se compra con la modalidad In House representando el 63% de las compras y 3 herramientas las tramita directamente el área representando en su gestión el 38% de sus compras.

El año anterior el área Unidad de Negocio BonIce cancelo en comisión (FEE) al proveedor In House por tramitar el 63% de las herramientas un total de 51% de las compras de la compañía, cancelando un total por la Unidad de Negocio BonIce de 28 mil dólares, aumentando el presupuesto en el ítem de compras para estas herramientas y afectando una parte de la rentabilidad del área.

3.7. Desarrollo de la propuesta

3.7.1. Desarrollo de Material P.O.P, promocional y herramientas

Con los antecedentes anteriormente expuestos, en esta investigación, donde se presenta dos flujogramas que se maneja para solicitud de compra de P.O.P, materiales promocionales y herramientas, adicional con un alto gasto en pago de comisión por dicha compra al proveedor In House.

Se propone para el área de compras adquirir un auxiliar de compras de P.O.P, materiales promocionales y herramientas, con el objetivo de canalizar las compras en un solo flujograma que velen por conseguir precios competitivos en el mercado, con la mejor calidad, tiempos de entrega, atención al cliente interno e indicadores de seguimiento, tener una comunicación paralela en todas las áreas para buscar una rentabilidad para la compañía.

Para llevar a cabo la propuesta de la presente investigación se debe adaptar: flujograma, ficha técnica de operación e inversión al momento de adquirir el servicio del proveedor In House y gasto de contratación del auxiliar de compras.

No se propone la contratación de un comprador, debido que el comprador de suministros que cuenta actualmente la compañía, será el encargado de asistir a los foros de los clientes internos, propuesta de ideas para mejorar los materiales que se utilizan actualmente y es el que va a velar por la gestión que realice el auxiliar de compras.

Para la Unidad de Negocio BonIce del Ecuador se propone que el área de desarrollo comercial realice los foros con el área de compras para levantar las necesidades del área, desarrolle las herramientas, las apruebe y entregue la siguiente etapa del proceso al Asistente de Información comercial que cuenta actualmente el área, donde se encargue de realizar la solicitud de compra y seguimiento a la necesidad indicada por los desarrolladores de negocio.

3.7.2. Forma de Operar

- **Estructura del área de compras**

A continuación, se detalla cómo quedaría estructurada el área de compras, donde se adiciona el auxiliar de compras de materiales P.O.P, promocional y herramientas.

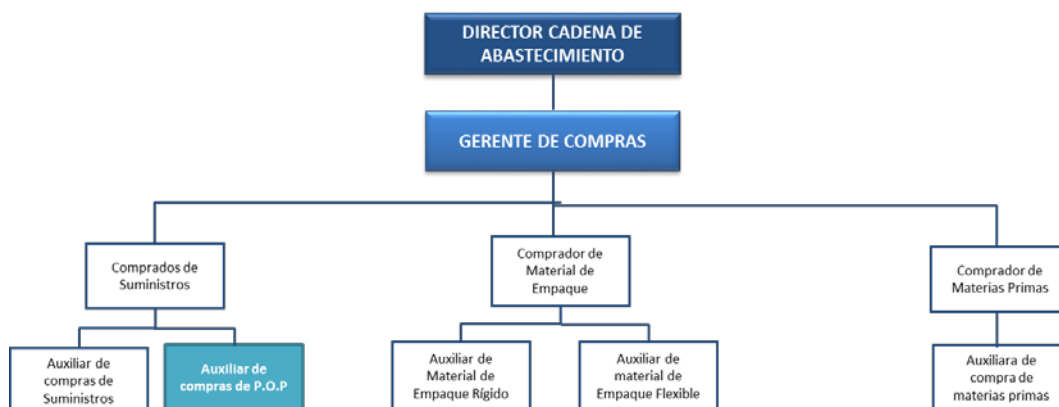


Figura 18: Organigrama Área de Compras propuesto.

- **Forma de operar de la Unidad de Negocio BonIce**

La estructura del área Unidad de Negocio BonIce no cambia, se propone incrementar una actividad a la agenda tipo del asistente de información comercial.

Actualmente el asistente de información Comercial cuenta con 160 horas mensuales que ocupa en sus actividades, es decir el 91%.

AGENDA TIPO MENSUAL - ACTUAL

AREA CLAVE DE GESTIÓN	ACTIVIDAD	Nº Veces al mes	DIAS							SEMANAS	DURACIÓN (Horas)	DURACIÓN (Horas - Total)	
			L	M	M	J	V	1	2				3
Informes Comerciales	Diseño y Formulación de Tableros de control y seguimiento de los planes comerciales	3	X		X					X	X	4.0	12.0
	Actualización Informe Clima	2			X						X	2.0	4.0
	Elaboración/Mejoramiento Informes y Tableros / Lanzamientos	20	X	X	X	X	X	X	X	X	X	3.0	60.0
	Actualización Esquemas de Remuneración	4	X		X		X		X	X	X	1.0	4.0
	Informe Gastos, Cierres y Aperturas	4	X							X	X	0.5	2.0
	Consolidación Información FV	4	X					X	X	X	X	0.3	1.2
	Informe de Cuotas Mensuales	1				X					X	8.0	8.0
	* Actualización Tablero de control mensual Área	4	X		X	X		X	X			2.0	8.0
	* Preparación de reuniones	4			X						X	1.5	6.0
	Liquidación de Planes Comerciales para el CI y verificación de Notas de Crédito	4	X					X	X	X	X	3.0	12.0
	Liquidación de Planes al Microempresario	2	X				X				X	2.0	4.0
	Administración de aplicativos informáticos	Parametrización de planes en SIQ	2	X					X			1.0	2.0
Administración de MobiControl		1		X						X	1.0	1.0	
Gestión del Conocimiento		1			X		X		X		4.0	4.0	
Generación de reportes de información en sistema		2		X		X		X		X	1.0	2.0	
Parametrización de cambios en estructura de VP		1					X				X	2.0	2.0
Corregir Datos FV.	2				X			X	X	X	2.0	4.0	
Seguimientos del área	Seguimiento con el Jefe	2			X		X	X	X	X	5.0	10.0	
	* Archivo	2			X		X	X	X	X	4.0	8.0	
	Generación requerimientos de servicio	3					X	X	X	X	2.0	6.0	
TOTAL HORAS OCUPADAS.											160		
HORAS RECOMENDADAS.											176		
% DE CUMPLIMIENTO.											91%		

Figura 19: Agenda Tipo Actual Asistente Info. Comercial.

Incrementando la actividad a la agenda tipo de información comercial de generación y seguimiento de materiales P.O.P, promocional y herramientas, quedaría ocupando el 100% de sus horas recomendadas, es decir las 176 horas que se detalla a continuación.

AGENDA TIPO MENSUAL - PROPUESTA

AREA CLAVE DE GESTIÓN	ACTIVIDAD	Nº Veces al mes	DIAS					SEMANAS				DURACION (Horas)	DURACION (Horas)	
			L	M	M	J	V	1	2	3	4			
Informes Comerciales	Diseño y Formulación de Tableros de control y seguimiento de los planes comerciales	3	X		X				X	X			4.0	12.0
	Actualización Informe Clima	2			X					X			2.0	4.0
	Elaboración/Mejoramiento Informes y Tableros / Lanzamientos	20	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	3.0	60.0
	Actualización Esquemas de Remuneración	4	X		X		X		X		X		1.0	4.0
	Informe Gastos, Cierres y Aperturas	4		X						X			0.5	2.0
	Consolidación Información FV	4	X					X	X	X	X		0.3	1.2
	Informe de Cuotas Mensuales	1				X				X			8.0	8.0
	*Actualización Tablero de control mensual Área	3	X		X	X		X	X				2.0	6.0
	* Preparación de reuniones	3			X					X			1.5	4.5
	Liquidación de Planes Comerciales para el CI y verificación de Notas de Crédito	4	X					X	X	X	X		3.0	12.0
Liquidación de Planes al Microempresario	2	X				X				X		2.0	4.0	
Administración de aplicativos informáticos	Parametrización de planes en SIQ	2	X					X					1.0	2.0
	Administración de MobiControl	1		X							X		1.0	1.0
	Gestión del Conocimiento	1			X		X		X				4.0	4.0
	Generación de reportes de información en sistema	2		X		X		X		X			1.0	2.0
	Parametrización de cambios en estructura de VP	1					X					X	2.0	2.0
	Corregir Datos FV.	2				X			X		X		2.0	4.0
Seguimientos del área	Seguimiento con el Jefe	2				X		X		X			5	10
	* Archivo	2			X		X		X		X		2.0	4.0
	Generación requerimientos de servicio	3					X		X		X		2	6
	Generación requerimientos de P.O.P	3					X	X		X			1	3
	Seguimiento a requerimientos de P.O.P	20		X		X	X	X	X	X	X	X	1	20
TOTAL HORAS OCUPADAS.												175.7		
HORAS RECOMENDADAS.												176		
% DE CUMPLIMIENTO.												100%		

Figura 20: Agenda tipo actualizada Asistente Info. Comercial.

*Actividades que cambian el tiempo de duración

Se disminuye frecuencia de realización de actividades en actualización de tablero de control, preparación de reuniones, archivo y se incrementa la generación de requerimientos de P.O.P con su respectivo seguimiento donde se observa que se está cumpliendo al 100% de las actividades y ayudando a gestionar una parte de compra de materiales P.O.P a los desarrolladores del área que deben estar enfocados a tomar decisiones estratégicamente para mantener planes comerciales en ventas.

3.7.3. Flujograma

A continuación, se presentará la propuesta del flujograma, en el anexo 04 se evidencia el flujograma manejado actualmente donde, se mejorará las siguientes etapas:

- Etapa 5 del flujograma manejado actualmente llamado Asignar consecutivo al artículo, este consecutivo que le da el proveedor In House es en su sistema, en el presente flujograma se evidenciará en la etapa 4 creación de código P.O.P que será en el sistema de Quala.
- Etapa 6 del flujograma manejado actualmente llamado procesar solicitud de compra, tendrá un mejor control y comunicación, evidenciado en la etapa 10 y 12 del flujograma propuesto, debido a que se realizará un mejor seguimiento con orden de compra y comunicación constante a las áreas internas.

Adicional se incrementará:

- Control más riguroso de muestras de materiales P.O.P en cuanto a: Calidad, precio, material de impresión, resistencia que se describe en la etapa 8 y 13 del flujograma.
- Se controlarán los tiempos de cotización de los materiales P.O.P, donde se bajará los tiempos de cotización máximo a 3 días.
- Se realizará seguimiento a la compra y se comunicará constantemente al cliente interno.
- Se conseguirá precios competitivos en escala en el mercado, mediante la estrategia integrativa con el poder de negociación que puede tener la compañía ante los proveedores.
- Se negociará dependiendo el material P.O.P bajar la entrega a bodega en 5 días de lo que se maneja en la actualidad.

Diagrama de flujo

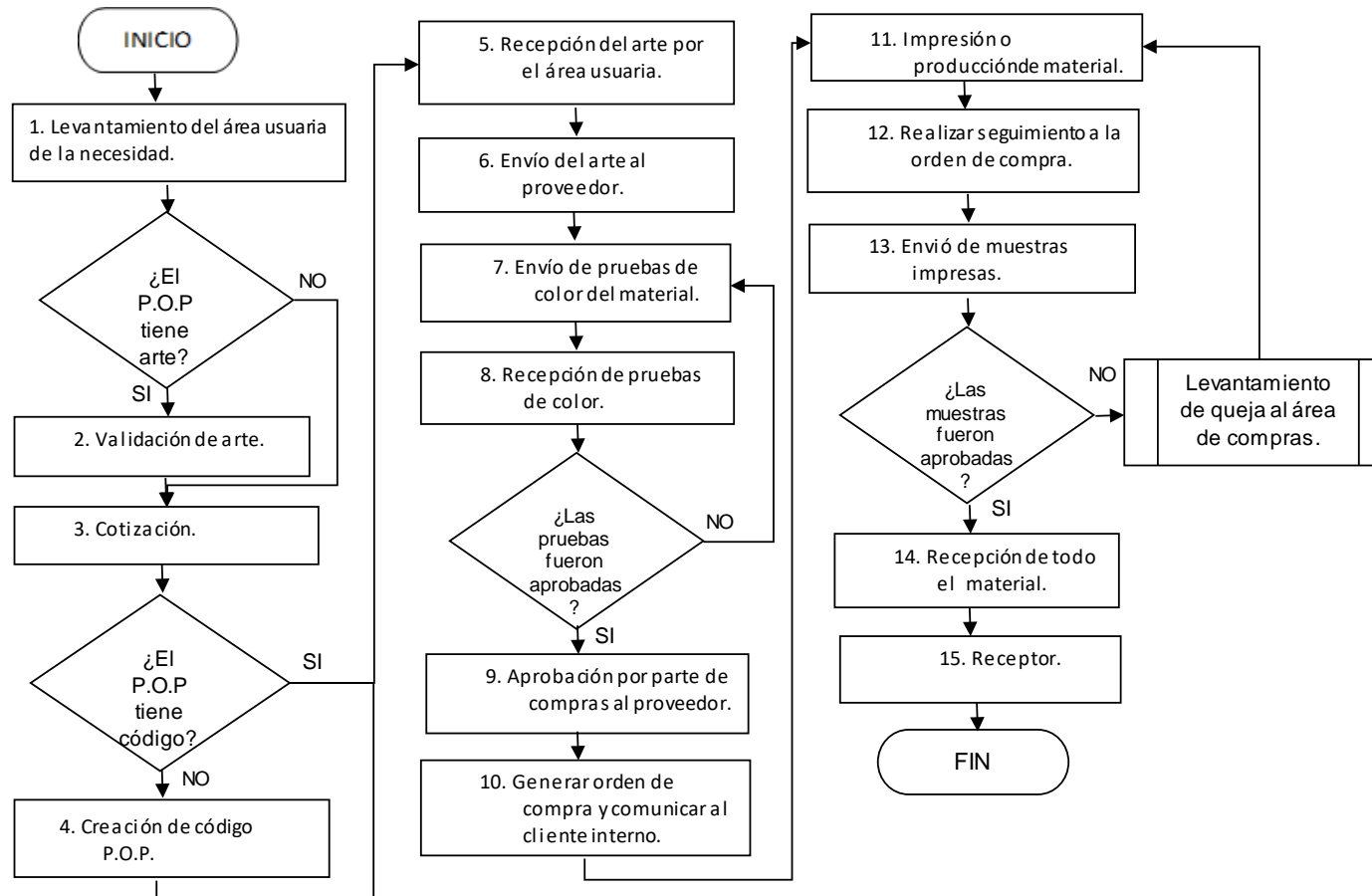


Figura 21: Flujo grama propuesto.

3.7.4. Beneficios de implementación:

A continuación se detalla los beneficios que se obtendrán en la implementación de este proceso:

	Situación actual	Pago de Comisión situación Actual - año	Propuesta	Costo de la propuesta - año	% ahorro
Tiempo de Cotización	de 4 días a 3 semanas	\$ 28,000.00	3 días	\$ 10,039.99	64%
Tiempo de entrega	De 7 días		5 días		
Costos	Pago de Comisión 6% a 8 %		Solo costo de proveedor		
Control de Calidad	Sin control ya que lo puede realizar el área cliente de Quala, diseño y esto puede ser físico o por medio de una foto.		Solo lo puede aprobar el área de diseño conjuntamente con el área cliente interno.		
Comunicación	Solo Proveedor In House, no se busca una mejora continua.		Canal de comunicación directa con empleados de Quala para buscar mejoras constantes		
Seguimiento a compra	Constantes mails, llamadas telefónicas por las áreas clientes al proveedor In House para validar estatus de compra o cotización		Se tendrá un archivo de comunicación constante vía mail y en la red de Quala.		

Figura 22: Comparativo de Situación actual vs propuesta

3.7.5. Fichas técnicas del flujo grama

- **Formato de solicitud.**

Se implementará una ficha de solicitud de material P.O.P lo más detallado posible, donde esta se enviará vía mail al comprador con el respectivo link de descarga del arte para él envío al proveedor, con el objetivo de tener una comunicación clara para mitigar riesgos al momento del desarrollo de la prueba de color, a continuación, se detalla la ficha que se propone para solicitud de material P.O.P, herramientas y promocional:


SOLICITUD MATERIAL POP, PROMOCIONAL Y HERRAMIENTAS											
MARCA / Proyecto:		Fuleco				Objetivo:		Cambio de imagen para comunicar el lanzamiento de un nuevo sabor de Bonice en el frontal de coche			
Canal		UNBY				Categoría:		Venta directa en la calle			
TIPO	CANTIDAD	TAMAÑO en centímetros apx			MATERIALES		IMAGEN -ARTE- IMPRESO	ACABADOS	Observaciones	REFERENCIA GRÁFICA	Link de arte
		ALTO	ANCHO	PROF	MATERIAL1	MATERIAL2					
FRONTAL DE COCHE	1500	30	40		COUCHE	LONA	Impresión directa	CON TROQUEL	MÁXIMO DE ENTREGA 1 MES		https://www.dropbox.com/s/vssusas1n9abc/ab/PC%20PLAN%20NIVELES.zip?dl=0

Figura 23: Ficha de solicitud de P.O.P.

- **Formato de aprobación**

El formato de aprobación será un Sticker adhesivo que se entregará con la prueba de color y muestras, donde este solo debe ser diligenciado el área de diseño y la marca para su aprobación u observaciones.

Ficha de aprobación de prueba o muestras de color.	
Fecha :	
Marca o canal	
Observaciones:	
Firma de autorización:	
_____	_____
Diseño	Marca / canal
Recepción:	
_____	_____
Comprador	Auxiliar de compras

Figura 24: Ficha de aprobación.

- **Acta de negociación**

Para conseguir precios competitivos en el mercado de los materiales más recurrentes de compra como son los de impresión se propone la siguiente acta de negociación con el objetivo de tener proveedores fijos con alta confidencialidad:

**PROCEDIMIENTO COMPRAS POP Y/O PROMOCIONAL
ANEXO xxx - ACTA NEGOCIACION**

CONSECUTIVO: COMITÉ TIPO:

FECHA: **sábado, 21 de julio de 2018** PRODUCTO:

PROVEEDOR:

ASISTENTES PROVEEDOR:

.....

.....

ASISTENTES QUALA EC:

.....

.....

PROPUESTA DE PROVEEDOR:

ARGUMENTOS:

Código P.O.P	Descripción	Características (Medidas, Material, tipo de impresión)	ESCALA DE NEGOCIACIÓN	PRECIO

PROPUESTA DE QUALA:

ARGUMENTOS:

Código P.O.P	Descripción	Características (Medidas, Material, tipo de impresión)	ESCALA DE NEGOCIACIÓN	PRECIO

ACUERDO:

ARGUMENTOS:

Código P.O.P	Descripción	Características (Medidas, Material, tipo de impresión)	ESCALA DE NEGOCIACIÓN	PRECIO

TODAS LAS REFERENCIAS QUE NO ESTEN CONSIGNADAS EN ESTA ACTA CONTINUAN CON EL PRECIO VIGENTE AL MOMENTO DE FIRMA DE ESTE DOCUMENTO

VIGENCIA:

CAMBIOS EN TERMINO DE PAGO: ACTUAL **30** NUEVO

FECHA DE INICIO DE FACTURACION CON LOS NUEVOS PRECIOS:

Nota: TRM utilizada para el pago será la vigente del día de generada la factura

FIRMAS:

PROVEEDOR QUALA S.A.

Figura 25: Acta de negociación.

- **Programador**

Con el antecedente de la encuesta realizada, pregunta N°9, indican que el 45% de los encuestados la comunicación del proveedor In House con las áreas clientes es poco útil, observando esta oportunidad, para tener un canal de comunicación satisfactorio se propone manejar el siguiente programador, donde se detallará el estatus del material P.O.P, precio, cantidad, con la idea de tener en una carpeta compartida donde los clientes pueden acceder para ver el estatus de la compra y también se envía vía mail los días viernes.

PROGRAMADOR POP

ESTADO	
BODEGA	CERRAR MANU...
EN TRANSITO	P. MUESTRAS

MARCA			
CANAL DETALLISTA	CANAL MIXTO	CLIENTES ESPECIALES	GERENCIA DE VENTAS
JUGOS YA	MERCADEO	POPETAS	QUIPITOS
SAVITAL	SUNTEA POLVO	SUNTEA GAS	SUNTEA POLVO
UNBY	VIVE 100		

Mes de Ingreso		
ENERO	FEBRERO	MARZO
ABRIL	MAYO	JUNIO
JULIO	SEPTIE...	OCTUBRE

PROGRAMADOR POP							ESTADO				
MARCA	Mes de ingreso	ORDEN	ARTICULO	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	FECHA DE INGRESO	BODEGA	EN TRANSITO	CERRAR MANUAL	P. MUESTRAS	
CANAL DETALLISTA	ENERO	OC23031	POP02839	DT MOCHILA JEFES	= \$ 105.17	9/09/2018	3				
		OC23032	POP00249	CATALOGOS DE PREVENTA	= \$ 12.35	9/09/2018	50				
		POP02838	DT MOCHILA LIDER	= \$ 20.89	9/09/2018	200					
	FEBRERO	OC22703	POP02838	DT MOCHILA LIDER	= \$ 20.89	9/09/2018	50				
		OC23350	POP01892	MALETA POP VALENCIA	= \$ 106.47	9/09/2018	12				
		OC23614	POP02789	DT BOTAS	= \$ 35.00	9/09/2018	230				
	MARZO	OC23615	POP02839	DT MOCHILA JEFES	= \$ 105.17	9/09/2018	17				
		OC22456	POP00249	CATALOGOS DE PREVENTA	= \$ 12.35	30/6/2018			50		
		POP02838	DT MOCHILA LIDER	= \$ 20.89	30/6/2018				200		
		OC23147	POP02498	TARJETAS DE CONTROL	= \$ 12.10	30/6/2018					8
		OC22405	POP00291	AYUDAVENTAS DG CANAL	= \$ 0.26	30/6/2018			360		
		OC25711	POP0886	CLASH UNBY DESPRENDIB	= \$ 1.20	22/9/2018			1240		
	ABRIL	OC26055	POP01567	BI AFICHE CONTROL MES1	= \$ 5.00	23/9/2018					180
		OC26051	POP01972	BI CANGURO CON PORTA	= \$ 3.00	30/9/2018					50

Figura 26: Propuesta de programador.

3.7.6. Indicadores de gestión

Para mejorar los tiempos de solicitud de compra de materiales P.O.P, promocional y herramientas, para conseguir una satisfacción al cliente interno y la dinámica de Quala Ecuador, se implementará los siguientes indicadores de gestión, donde nos ayudaran a mejorar y filtrar inmediatamente cualquier falencia en el proceso dado por el cliente interno o la demanda del negocio.

- Efectividad de requerimiento en cotización.

Este indicador se propone para medir el cumplimiento de respuesta de los requerimientos solicitados por las áreas clientes, el tiempo máximo que tendrá el área de compras es de 3 días máximo.

Los requerimientos menores o igual a 3 días es el 100%, es decir:

$$\text{Días transcurridos} = \text{Fecha de requerimiento} - \text{fecha de cotización}$$

$$\% \text{ de Efectividad de requerimiento} = \text{Días transcurridos} \leq 3\text{Días} * 100\%$$

EFECTIVIDAD DE REQUERIMIENTO				
MARCA	FECHA DE REQUERIMIENTO	FECHA DE COTIZACIÓN	DÍAS DE TRANCURSO	% CUMPLIMI.

Figura 27: Cumplimiento de requerimiento.

- Cumplimiento de entrega de material P.O.P, promocional y herramientas.

Este indicador se propone para verificar si el área de compras conjuntamente con el proveedor, cumple la fecha de entrega que se comprometió a entregar al área cliente interna, donde se mide de la siguiente manera:

$$\% \text{ cumplimiento de entrega de P.O.P} = \text{Fecha real en bodega} \leq \text{Fecha compromiso} * 100\%$$

CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE MATERIAL P.O.P, PROMOCIONAL Y HERRAMIENTAS				
MARCA	FECHA DE ENVIO ORDEN DE COMPRA	FECHA COMPROMISO DE ENTREGA	FECHA REAL DE ENTREGA EN BODEGA	% CUMPLIMI.

Figura 28: Cumplimiento de entrega.

3.7.7. Tratamiento de cierre con proveedores del In House

Revisando el contrato que cuenta la empresa del proveedor In House con Quala no existe ninguna cláusula que determine penalidad por terminación de operaciones después haber prestado un año consecutivo el servicio en instalaciones propias de Quala.

Adicional se estipula que Quala cuando de por terminado el servicio prestado por el proveedor In House, este debe entregar un informe indicando los proveedores con los que se tiene negociaciones actuales para desarrollo, producción en curso, en cotizaciones o por desarrollar los materiales P.O.P, herramientas, promocionales de las marcas de la compañía, sin ningún costo por derechos de confidencialidad.

En este rubro Quala no tendría que cancelar valores adicionales por terminación de contrato con el proveedor In House.

3.7.8. Costos que debe incurrir el área de compras.

Para adquirir el auxiliar de compras de materiales P.O.P se debe invertir en gastos de muebles y enseres, gastos de personal y gastos administrativos, para que pueda operar con todos los recursos necesarios.

- Adquisición de muebles y enseres:

Se debe destinar un espacio en la compañía, ubicada en el área de compras para la adquisición de muebles y enseres que permita la operación del auxiliar de compras de los siguientes enseres:

MUEBLES Y ENSERES			
Ítem	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Escritorio	1	\$ 250.00	\$ 250.00
Silla	1	\$ 180.00	\$ 180.00
Equipo de computo	1	\$ 500.00	\$ 500.00
Mouse	1	\$ 100.00	\$ 100.00
Impresora	1	\$ 50.00	\$ 50.00
TOTAL			\$ 1,080.00

Figura 29: Inversión muebles y enseres

- Depreciación de muebles y enseres

DEPRECIACIÓN			
Ítem	Vida útil Años	% Depreciación	Valor Dep. Anual
Escritorio	10.00	10%	\$ 2.50
Silla	10.00	10%	\$ 1.80
Equipo de computo	5.00	33%	\$ 33.33
Mouse	5.00	33%	\$ 6.67
Impresora	5.00	33%	\$ 3.33

Figura 30: Depreciación muebles y enseres.

- Gastos de personal:

A continuación se detalla los gastos que la compañía incurrirá en la contratación del auxiliar de compras.

GASTOS DE PERSONAL		
Ítem	Mensual	Anual
SUELDO	\$ 550.00	\$ 6,600.00
APORTE PATRONAL IESS	\$ 66.83	\$ 801.90
DECIMO TERCERO	\$ 45.83	\$ 550.00
DECIMO CUARTO	\$ 32.17	\$ 386.00
*FONDOS DE RESERVA	\$ -	\$ -
VACACIONES	\$ 18.08	\$ 216.99
TOTAL	\$ 712.91	\$ 8,554.89

Figura 31: Gastos de personal

*Fondos de Reserva serán cancelados a partir del año consecutivo de trabajo.

- Gastos Administrativos

Para que el auxiliar de compras opere con todos los servicios generales dentro de la compañía, a continuación, se proratea los gastos administrativos por un empleado:

GASTOS ADMINISTRATIVOS				
Ítem	Cantidad	Costo Diario	Costo Mensual	Costo Anual
Agua Potable	1	\$ 0.05	\$ 1.00	\$ 12.00
Energía eléctrica	1	\$ 0.11	\$ 2.50	\$ 30.00
Materiales de Oficina	4	\$ 0.40	\$ 8.70	\$ 104.40
Esfero	2	\$ 0.03	\$ 0.70	\$ 8.40
Cuaderno	1	\$ 0.14	\$ 3.00	\$ 36.00
Papelería	1	\$ 0.23	\$ 5.00	\$ 60.00
Archivador	1	\$ 0.08	\$ 1.67	\$ 20.00
Línea Telefónica	1	\$ 0.80	\$ 17.50	\$ 210.00
Dotación	2	\$ 2.21	\$ 48.70	\$ 48.70
Camisa	1	\$ 0.68	\$ 14.90	\$ 14.90
Chaqueta	1	\$ 1.54	\$ 33.80	\$ 33.80
TOTAL		\$ 3.56	\$ 78.40	\$ 405.10

Figura 32: Gastos administrativos.

Se tendrá una inversión al año de 10,039.99 dólares entre gastos de muebles y enseres, gastos administrativos y gastos de personal, donde se tendrá un ahorro anualmente el 64% de lo que se pagaba de comisión (FEE) al proveedor In House.

Esto representa un ahorro de 17,960.01 dólares en el año para el área Unidad de Negocio BonIce.

3.7.9. Cuadro resumen de costos incurridos

Se tendrá un costo anual de \$10,039.99 dólares para operar directamente con empleados de Quala.

CUADRO RESUMEN DE COSTOS		
Ítem	Costo Mensual	Costo Anual
Muebles y Enseres	\$ 90.00	\$ 1,080.00
Gastos de personal	\$ 712.91	\$ 8,554.89
Gastos administrativos	\$ 78.40	\$ 405.10
Totales	\$ 881.31	\$ 10,039.99

Figura 33: Resumen de costos.

3.7.10. Cronograma de implementación

El cronograma de implementación para operar sin la modalidad In House es iniciar en el año 2019 para tener una transacción lenta mientras se desarrolla los foros pertinentes para la aprobación de la presente propuesta con las áreas de mayor afectación que son auditoría, logística, planeación para la creación de códigos, proveedores recurrentes para levantar acta de negociación, contratación del auxiliar de compras con su respectiva inducción.

CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN		
ACTIVIDAD	FECHA INICIO	FECHA FINAL
Comunicado de terminación de contrato In House	1/12/2018	1/12/2018
Entrega de In House - Comprador encargado	2/12/2018	4/1/2019
Comunicado a áreas cliente Quala	21/12/2018	21/12/2018
Contratación de auxiliar de compras	1/12/2018	10/12/2018
Publicación de procedimiento	4/12/2018	4/12/2018
Inducción auxiliar de compras	17/12/2018	4/1/2019
Capacitación de forma de operar área cliente	7/1/2019	11/1/2019
Operación de con el nuevo flujo	14/1/2019	N/A
Capacitación Asistente de información comercial	4/1/2019	5/1/2019

Figura 34: Cronograma de implementación.

Conclusiones

- En resumen, la presente investigación logró detectar las falencias en el actual proceso de solicitud de compra de materiales P.O.P, promocional y herramientas como: falta de comunicación por parte del In House hacia las áreas clientes, inconformidad en el servicio prestado por el proveedor, no se lleva un control de inventarios directamente por Quala, reprocesos en compras por calidad e impresión de materiales, tiempos largos extendidos de cotización.
- En conclusión, los resultados de la encuesta y entrevista, se evidenciaron que no estaban conformes con el servicio del proveedor In House, del total de la muestra el promedio de inconformidad del servicio vs costo es del 55%, aportante a las solicitudes de compras el 45%, y en cuanto a comunicación el 45% indica que es poco útil, con comentarios en la entrevista que el proceso es demasiado burocrático, están de acuerdo de contratar una persona de Quala para conseguir precios competitivos en el mercado y vele por el bien de la compañía.
- Se evidencia que se cancela un alto costo en el pago de Fee o comisión al proveedor por tramitar las solicitudes de compra de materiales P.O.P de la compañía, donde el área de Unidad de Negocio BonIce representa el 51% en pago de esta comisión (Fee), donde se debe tener presente que solo se tramita 5 herramientas de compra frecuente y las 3 herramientas restantes se tramita con otro flujo no aprobado en la operación.
- Para concluir, ya analizada la propuesta de que la operación de solicitud, de compras de materiales P.O.P., promocional y herramientas lo tramite directamente el personal de Quala con un solo flujo de comunicación se tendrá una inversión al año de 10.665 mil dólares entre gastos de muebles y enseres, gastos administrativos y gastos de personal, donde se tendrá un ahorro anualmente el 62% de lo que le pagamos de comisión (FEE) al proveedor In House, es decir 17 mil dólares.

Recomendaciones

- Se recomienda a Quala Ecuador S.A evaluar el costo beneficio de la presente investigación para manejar las solicitudes de compras directamente por la compañía con la ayuda de un auxiliar de compras enfocado directamente a tramitar los requerimientos de P.O.P, tomando en cuenta el beneficio de:
 - a) Ahorro que se generará en el año de pago de comisión.
 - b) Se disminuyen tiempos en respuesta de cotizaciones.
 - c) Mayor control de calidad de materiales e impresión.
 - d) Se disminuyen tiempos de entrega en bodega.
 - e) Se controlarán inventarios disminuyendo pérdida de valor.
 - f) Se comunicará constantemente el estatus de la compra.
 - g) Se controlará todas las inconformidades en un solo flujo de comunicación.
- Se recomienda a las áreas internas que tienen directa interacción con el proceso de compra de materiales P.O.P, promocional y herramientas, planificar correctamente sus compras para tener cotización, pruebas de color y entrega en bodega en los tiempos correctos y respetando todas las etapas del flujo propuesto en esta investigación.
- Se recomienda un acercamiento directo con las áreas clientes para tener una proyección de compra anual y con esta información negociar con los proveedores los volúmenes de compras con las fechas estimadas para adquirir precios competitivos en el mercado.
- Se recomienda al área de compras realizar un corte mensual en dólares de las compras que ha incurrido cada área en ese mes y realicen un acercamiento del presupuesto disponible para los siguientes meses, con esta información el área de compras puede adelantar negociaciones con precios competitivos de los materiales P.O.P, promocional y herramientas.

Bibliografía

- Aldavert, Vidal, & Aldavert, L. &. (2016). 5S para la mejora continua. En Aldavert, Vidal, & L. &. Aldavert, *5S para la mejora continua* (pág. 20). Cims Midac. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=uOAlDAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=que+es+metodolog%C3%ADa+2016&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjPrODBqsjbAhXBq1MKHQ-dAGIQ6AEINTAD#v=onepage&q=que%20es%20metodolog%C3%ADa%202016&f=false>
- Baca, U. G. (2014). *Administración integral: hacia un enfoque de procesos*. México: Patria.
- Cabrera Antero, F., & Ramírez Olascoaga, L. Á. (25 de julio de 2017). *Pimentel*. Obtenido de Pimentel.
- Caliva, H. C. (2011). Formando Agrolíderes. En H. C. Caliva, *Metodología para fortalecimiento de liderazgo en el sector agropecuario* (pág. 143). Costa Rica: Imprenta IICA, sede central. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uisraelsp/search.action?sortBy=score&pageSize=10&facetPublishedFilter=2016&query=INTEGRATIVA&pageNo=1&facetPublishedPageSize=3&facetCategoryPageSize=5&facetLanguagePageSize=3&facetAuthorPageSize=5&usrSelectedFilterNam>
- Castro Godínez, A., & Ramírez Chaves, M. (junio de 2014). *Instituto Centroamericano de administración pública*. Obtenido de ICAP: http://biblioteca.icap.ac.cr/BLIVI/TESIS/2014/castro_godinez_adriana_ca_2014.pdf
- Coral, A. S. (2014). *Administración de compras: adquisiciones y abastecimiento*,. México: Grupo Editorial Patria. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uisraelsp/reader.action?docID=4507759&query=Sangri>
- Eltelégrafo. (01 de 09 de 2017). *Eltelégrafo*. Obtenido de Enrique Jalón Ubilla : <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/41/4/la-industria-grafica-da-trabajo-a-23-mil-personas-en-el-pais>

- Española, R. a. (06 de Junio de 2018). *Real Academia Española*. Recuperado el 14 de junio de 2018, de Real Academia Española: <http://dle.rae.es/?id=P7eTCPD>
- Flores, I. D. (mayo de 2018). Quito.
- House, I. (2017). Procedimiento compras Quala.
- House, P. I. (s.f.). Procemiento de compras In House.
- INEC. (12 de 02 de 2014). *Instituto Nacional de estadísticas y censos*. Obtenido de INEC: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/directorio-de-empresas-un-paso-mas-para-un-futuro-sin-censos/>
- Jaffe, P. &. (2015). *!Tu cliente manda!* México: Grupo Patria.
- Martín, P. C. (2018). *El conflicto: métodos de resolución y negociación eficaz*. Madrid: CEP S.L.
- Martos, S. F. (2015). *Técnicas de negociación*. España: Ideaspropias.
- Miceli, V. G. (7 de 10 de 2012). METODOS, TIPOS , ESTILOS Y POSICIONES DE LA NEGOCIACION . México.
- Pablo Soto, A. &. (13 de 11 de 2017). *Designer en Zebra Design & Retail*. Obtenido de <http://www.zebradc.com/material-pop-5-secretos/>
- Peréz, Bernabeu & Soler. (Diciembre de 2017). Reingeniería de procesos. *3C Empresas (Edición especial)*, 81-91. doi:<http://dx.doi.org/10.17993/3cemp.2017.especial.81-91>
- Pinto, S. (2016). *Los procesos de compra y la negociación con proveedores*. Madrid, España: Fundación Confemetal.
- Rubio, M. C. (2015). La creación de valor en las finanzas. En M. C. Rubio, *La creación de valor en las finanzas* (pág. 15). Lima, Perú: Printed in Perú. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uisraelsp/reader.action?docID=4184886&query=rentabilidad+++compras>
- S.A, Q. E. (s.f.). <http://www.quala.com.ec/ecuador/quala-ecuador/la-compania/>. Obtenido de <http://www.quala.com.ec/ecuador/quala-ecuador/la-compania/>: <http://www.quala.com.ec/ecuador/quala-ecuador/la-compania/>
- Sabriá, F. (2016). La cadena de suministros. En F. Sabriá, & C. Torres (Ed.), *La cadena de suministros* (Vol. 3, pág. 19 y 20). Barcelona: Marge Books. Obtenido de

<https://ebookcentral.proquest.com/lib/uisraelsp/reader.action?docID=5045385&query=planificacion+estrategica>

Silvia., P. V. (2016). *Los procesos de compra y la negociación con proveedores*. España: fundación Confemetal.

Valarezo, C. (2018). Ingeniero.

Yate, A. A. (2012). *Material P.O.P.: publicidad en punto de venta*. Bogotá: Ecoe Ediciones. Obtenido de <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2015/09/Material-POP-1ra-Edici%C3%B3n.pdf>

Anexos

Anexo 05: Paleta



Anexo 06: Sombrilla



Anexo 07: Frontal de Coche



Anexo 08: Carteles comerciales

NUEVO

VIVE 100%
CON PULPA DE
BOROJO

SABOR A
MORA AZUL

por salir a vender
GANAR \$5
en botellas de **VIVE 100**

Trae a un **AHIJADO** y
GANAR \$75 el PADRINO
y **GANAR \$75** el AHIJADO
por salir a vender **22 Días**
del 7 de Mayo hasta el 3 de Junio

CANILLITAS	MAYO JUNIO																																					
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	01	02	03	04			
AHIJADO																																						
AHIJADO																																						
AHIJADO																																						
AHIJADO																																						
AHIJADO																																						
AHIJADO																																						
AHIJADO																																						
AHIJADO																																						
AHIJADO																																						
AHIJADO																																						
AHIJADO																																						
AHIJADO																																						
AHIJADO																																						
AHIJADO																																						
AHIJADO																																						
AHIJADO																																						
AHIJADO																																						
AHIJADO																																						
AHIJADO																																						
AHIJADO																																						
AHIJADO																																						
AHIJADO																																						
AHIJADO																																						
AHIJADO																																						
AHIJADO																																						
AHIJADO																																						
AHIJADO																																						

Anexo 09: Mapas



Anexo 10: Carro contenedor o timbo



Anexo 11: Uniformes

Uniforme



Anexo 12: Cavas



- **Resumen de herramientas**

