

Análisis de la gestión del área de compras como estrategia competitiva en las organizaciones

Analysis of purchasing management as a competitive strategy in organizations

Claudia Lorena Barona Robledo¹
Claudia.barona01@usc.edu.co

Paula Andrea Banguera Caicedo¹
Paula.banguera00@usc.edu.co

Universidad Santiago de Cali, Facultad de Ingeniería, Programa de Ingeniería Industrial (1)

Resumen

Realizar las compras para la producción de bienes en las organizaciones se ha convertido en algo más que una simple actividad, en la actualidad esta gestión la realizan departamentos bien equipados con los recursos necesarios para llevar a cabo dicha función. Esta área tiene la responsabilidad de adquirir y tener a disposición los insumos (equipos, repuestos, materias primas, material de empaque, productos e incluso servicios) requeridos, con la calidad apropiada y al mejor precio posible impactando directamente la eficiencia, los costos y la productividad de toda la compañía.

Aunque la gestión de compras se contempla de manera general desde su dinámica de negociación y plazos de entrega, el impacto de esta área representa para la organización hasta un 45 o 50% de participación de los costos, por lo que cobra interés en fortalecer los procesos y resultados para lograr los objetivos de rentabilidad, diferenciación y sostenibilidad.

Este artículo tiene el objetivo de ofrecer al lector un documento de fácil comprensión el cual permita entender la importancia y el impacto de la gestión del área de compras como estrategia competitiva en las organizaciones, también profundiza sobre las relaciones entre la cadena de suministro, compras y los casos de éxito desde los resultados en el abastecimiento que garanticen las ventajas competitivas.

El documento empieza con la revisión bibliográfica fundamentada en la teoría y definiciones que diferentes autores tienen sobre el tema; luego mediante una metodología descriptiva se realiza un análisis de las posturas de los diferentes autores citados en el texto.

Palabras Clave: cadena de suministro, compras y competitividad, abastecimiento y sostenibilidad.

Abstract

Making purchases for the production of goods in organizations has become more than just a simple activity, nowadays this management is carried out by departments well equipped with the necessary resources to carry out this function. This area is responsible for acquiring and having available the required inputs (equipment, spare parts, raw materials, packaging material, products and even services), with the appropriate quality and at the best possible price, directly impacting the efficiency, costs and productivity of the entire company.

However, the impact of this area represents for the organization up to 45 or 50% of cost participation, so it becomes important from a strategic point of view, increasing the interest in strengthening processes and results to achieve the objectives of profitability, differentiation and sustainability.

The objective of this article is to offer the reader an easy-to-understand document that allows to understand the importance and impact of purchasing management as a competitive strategy in organizations, and also to deepen on the relationships between the supply chain, purchasing and success cases from the results in the supply that guarantee competitive advantages.

The document begins with a bibliographic review based on the theory and definitions that different authors have on the subject; then, through a descriptive methodology, an analysis of the positions of the different authors cited in the text is carried out.

Keywords: supply chain, purchasing and competitiveness, sourcing and sustainability.

1. INTRODUCCIÓN

La importancia del área de compras se contempla por el impacto que ejerce en la competitividad de las organizaciones, pues esta área, participa de manera directa en los costos de producción, la calidad de los productos elaborados (según la demanda), controla el nivel de inventarios de manera que no se conviertan en una carga económica para la compañía y constituyen el epicentro que centraliza las solicitudes y distribuye elementos a todas las divisiones (Viveros, 2013).

La evolución de la gestión de compras se remonta a los primeros empresarios (propietarios – dueños) de la historia que, por el pequeño tamaño de su empresa e idiosincrasia, mantenían la necesidad de controlarlo todo asumiendo dentro de sus funciones las de comprar, excepto los casos en los que requerían de asesoría especializada para tomar decisiones (Moya, 2007). Tras la división de la empresa en secciones/departamentos, cada responsable asume funciones, entre ellas la de comprar (Moya, 2007).

Posteriormente, el crecimiento de la empresa agrupa las actividades de compras con un servicio común de coordinación de las peticiones de ofertas, facturas y pagos sin que cambie el modelo de responsabilidad inicial de cada sección (Moya, 2007). Actualmente dentro de las compañías, se asigna un responsable de la función de compras quien entrega un buen servicio al resto de las direcciones que dependen de suministros exteriores para su funcionamiento (Moya, 2007).

Dentro de las definiciones de compras, “se plantea que su principal objetivo está asociado con garantizar que el bien o servicio se entregue en la cantidad, ubicación, fecha y precio correctos” (Matovelle, Et. al., 2020). Por otra parte, su objetivo se enfoca en producir utilidades y hacer rentable a la empresa” (Messner, 1986). De manera general, la gestión de esta área se enmarca en suministrar o satisfacer los requerimientos de la empresa con recursos exteriores de la misma, “maximizando el valor del dinero invertido” (criterio económico), pero este objetivo de corto plazo o inmediato debe ser compatible con la contribución de estar en “armonía” con el resto de los departamentos para lograr los objetivos de la organización. Adicional a esto, la competitividad organizacional radica en la habilidad o capacidad que tiene la misma para producir bienes o servicios y distribuirlos bajo requerimientos de precio, calidad y oportunidad distinto a las otras empresas (Porter, 1987), por lo que el área de compras se convierte en el eje estratégico dentro del cumplimiento de las metas de entregables de una organización.

Ruiz, Ablanado y Ayala (2012) exponen como modelo competitivo para las organizaciones el enfoque a la asignación de los proveedores de acuerdo con su flexibilidad y tiempos de entrega o metodologías para la negociación con el objetivo de reducir costos. Con los cambios visibles al medio ambiente y la necesidad de mitigar el impacto de la industria, se observan modelos en los que se incluye el factor de sostenibilidad, en algunos de ellos la adaptación de tecnologías verdes Moreno (2014). Para Montero y Rojas (2018) las funciones del área de compras se deben rediseñar con la aplicación de la metodología BPM que integra a todas las áreas y genera valor a la producción y a la disminución de costos.

El objetivo del artículo es analizar la gestión del área de compras como estrategia competitiva en las organizaciones. Para lograrlo se inició con el estudio en las bases de datos Science Direct, Gale Onefile, Springer Link, Scopus y Dialnet orientando la búsqueda a la revisión de artículos con las palabras relacionadas al tema de investigación como; cadena de abastecimiento, compras, competitividad en la empresa y sostenibilidad. Como segunda fase se realizó un análisis de la información recolectada sobre los ejes temáticos seleccionados con el fin de estudiar el impacto que tiene la gestión de compras en las organizaciones. Por último, y mediante la exploración de los hallazgos, se identificó la influencia que ejerce la gestión de compras en la posición competitiva de una organización, resaltando así algunas estrategias puntuales para el fortalecimiento de esta.

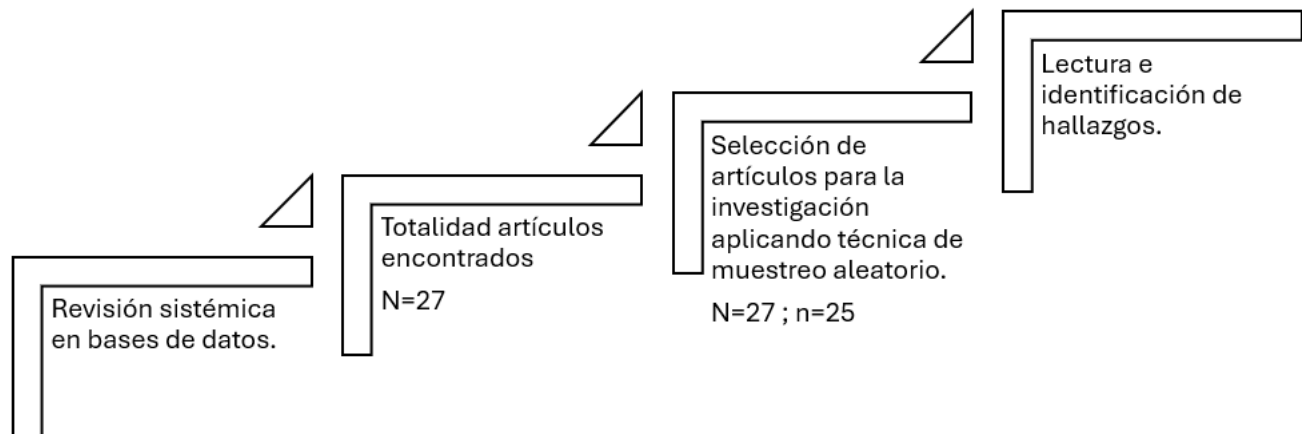
2. METODOLOGIA

La investigación se soporta con una metodología de tipo de descriptiva, que consiste en la especificación de propiedades importantes de un fenómeno social o educativo que es sometido a análisis (Bernal, 2010). Como parte inicial, se realizó una revisión sistémica en las bases de datos Science Direct, Gale Onfile, Springer Link, Scopus y Dialnet, bajo el enfoque de 4 ejes temáticos identificados: cadena de suministro, compras, competitividad en la empresa y sostenibilidad. La búsqueda permitió encontrar 27 documentos, se empleó la técnica de muestreo aleatorio para continuar con el filtro de selección en donde se contempló un % de error de 5%; obteniendo como resultado la elección de 25 artículos para la investigación.

Formula para el tamaño de la muestra:

$$n = N / (1 + N * e^2)$$
$$n = 27 / (1 + 27 * 0,05^2)$$
$$n = 25$$

Figura No. 1. Etapas de selección para la revisión bibliográfica



Fuente: Elaboración propia

3. MARCO TEORICO

3.1. Competitividad y Ventajas Competitivas

La competitividad se define de manera universal como la estrategia para el desarrollo económico de un país y la necesidad de ganar representatividad en los mercados internacionales (Flores, 2008), por lo que para una organización, es necesario contemplar las ventajas competitivas que parten de factores como la diferenciación de producto y la disminución de los costos que se logran a través del aprovechamiento de los recursos de mano de obra, los procesos o las herramientas tecnológicas y la capacidad de diferenciación (innovación) que logran hacer algo único y difícil de copiar (Rojas, 1999).

Por su parte, Porter (1990) afirma que una empresa competitiva es la que tiene la habilidad para generar utilidades y ganar una participación representativa en el mercado. El resultado exitoso de una compañía para dar frente a las nuevas exigencias en los mercados requiere de la adecuación de sus procesos de manufactura con métodos eficaces y en tiempos cortos de ejecución que integren de manera sinérgica a todos los actores involucrados dentro de la cadena de producción en los que se destacan los proveedores (Esser, Et al., 1996). Por esta razón, el área de compras en las empresas cobra protagonismo, pues participa de manera directa en los costos de producción, la calidad de los productos fabricados (según la demanda), controla el nivel de inventarios de manera que no se conviertan en una carga económica para la compañía y constituyen el epicentro que centraliza las solicitudes y distribuye los elementos a todas las divisiones (Viveros, 2013).

Para Porter (2003), las ventajas competitivas genéricas en las organizaciones son 3 que pueden emplearse para generar mayor rentabilidad y posición respecto a la competencia fortaleciendo el liderazgo en:

- Bajos costos: Al mantener la posición de reducir los costos de producción mediante ventajas al acceso de las materias primas y con alta demanda de productos.
- Diferenciación: Como la innovación en los procesos, productos y servicios, agregando valor que aventaje a la competencia y al que se le pague por esa diferencia (esto genera preferencia en el consumidor).
- Segmentación o enfoque: Al conocer el mercado, cual es el público de interés y que pagaría por lo que se ofrece.

La tabla No.1 consolida 5 aportes sobre los indicadores organizacionales de competitividad empresarial para las pymes de Latinoamérica en los que en 3 de ellos el departamento de compras se encuentra presente.

Tabla 1. Indicadores de competitividad empresarial

Indicador/Autor	Rubio & Aragon (2006)	De la Cruz, Morales & Carrasco (2006)	Solleiro & Castañon (2005)	OCDE (1992)	Quiroga (2003)
Externo			x		x
Tecnología	x	x	x		x
Innovación	x				
Mercadotecnia	x	x	x	x	
Recursos humanos	x	x	x	x	x
Directivos	x				x
Recursos financieros	x	x	x		x
Cultura	x				
Calidad	x		x		x
Producción		x			
Organización interna		x			
Logística		x			
Compras			x	x	x
Investigación			x	x	x

Fuente: (Saavedra, 2012)

3.2. Compras

Las compras constituyen unas de las funciones básicas pero fundamentales en las organizaciones. Es el departamento que se encarga de adquirir los materiales requeridos, con la calidad idónea; de las fuentes correctas y el costo conveniente para tenerlos disponibles en el tiempo y lugar requerido (Matovelle, Et al., 2020). Por otra parte, esta área se enfoca en producir utilidades y hacer rentable a la empresa (Messner, 1986).

Sobre los costos en los que incurre la gestión de compras se integran (Carranza, Et al., 2005):

- De almacenamiento
- Por reclamaciones
- De reposición
- De desarrollo de los proveedores

La gestión eficaz de esta área permitirá que se realice una reducción en los costos por un adecuado manejo de inventarios y reducción de las desviaciones de calidad (Christopher, 2006).

Las funciones que desarrolla esta área son las siguientes (Ballou, 2004):

- Análisis y selección de proveedores
- Evaluación de la proveeduría.
- Negociaciones.
- Estudio de precios, servicios y calidad.
- Planeación de compras.
- Predicción del precio, estimaciones de la demanda.

Compras es el responsable del equilibrio entre las ventajas de diferenciación, calidad y costos en las empresas y posee la capacidad de mantener los beneficios en un futuro logrando una ventaja competitiva.

3.3. Cadena de suministro y Abastecimiento

La cadena de suministro (CS) es conocida como el enlace logístico para la distribución y entrega de lo que se requiere en los tiempos necesarios (Servera & Fránces, 2010).

En la actualidad, la gestión de la CS para las organizaciones representa la eficiencia y competitividad si logran reducir los costos, los impactos negativos al medio ambiente y garantizar plazos cortos en la entrega de sus productos o servicios. Esto como marco general del manejo y la transformación de la materia prima dentro del proceso de producción para una entrega final que satisfaga las expectativas del cliente (Pupo, Et al., 2023).

El vínculo más directo entre la organización y la gestión de la CS es a través del área de compras y en donde se pueden presentar riesgos que afecten a la empresa haciendo que esta área sea estratégica en el desarrollo de sus actividades (Vargas, 2014). Las compras o el abastecimiento incluyen todas las actividades que suplen las necesidades internas a través de fuentes externas dentro de todo el ciclo de producción y entrega por lo que es necesario detallar los procesos en los que incurren y como ellos consolidan los factores de ventaja competitiva para la consecución de los objetivos estratégicos de las organizaciones.

3.4. Sostenibilidad

La sostenibilidad puede describirse como una actividad respetuosa con el medio ambiente en el que se disminuyen las fuentes originadoras de residuos, se promueve el aprovechamiento de estos y se implementan acciones como el reciclaje sin que se afecten los rendimientos de dicho reuso (Parra, Et. al., 2001).

Para Hart y Milstein (2003) el desarrollo de la sostenibilidad se desarrolla en 3 dimensiones: económicas, social y ambiental que sigue sin observarse para algunos gerentes como una oportunidad, sino que por el contrario se convierte en una incomodidad que genera responsabilidades adicionales y sobrecostos que afectan sus resultados económicos. Dentro de las estrategias que es necesario implementar en las organizaciones, es recomendable que se cree valor agregado dentro de la dirección de sus procesos internos y se lleven a cabo prácticas para avanzar hacia un futuro con equilibrio.

El concepto de sostenibilidad está orientado a que el rendimiento de la sostenibilidad de una empresa también puede considerarse como una medida de la eficiencia operativa y que las medidas proactivas para el medio ambiente pueden producir ganancias en el largo plazo (Gil & Barcellos, 2011).

Tabla 2. Dimensiones y criterios de sostenibilidad

Campo	Acciones
Economico	Asunción de códigos de buen gobierno
	Transparencia y cumplimiento de la legislación
	Identificar y gestionar riesgos del negocio
	Identificar y gestionar riesgos del proceso
Medioambiente	Identificar y gestionar riesgos del sector
	Gestión de acciones pro ambiente
	Desarrollo de eco-eficiencia
Social	Desarrollo de la información medioambiental
	Filantropía y prestación de acciones sociales
	Contar con información de los resultados en Información de resultados en el campo social

Fuente: (Gil & Barcellos, 2011)

Adoptar estrategias que impacten la sostenibilidad, otorgan a las empresas beneficios como la disminución de riesgos legales por las crecientes y estrictas medidas en la legislación como también el mejoramiento de la imagen y la obtención de algunas ventajas de prestigio, disminución de los costos, elevar el nivel de satisfacción de clientes, impulsar la diferenciación e innovación (Serrano, 2018).

Por su parte Muñoz (2013), menciona que la triple dimensión de la sostenibilidad empresarial se encuentra impactada por el mayor o menor que la actividad económica de cada organización determine sobre el tema.

Dentro de las grandes empresas, la variable sostenibilidad se ha venido adoptando con más fuerza ya sea a través de cambios en los sistemas de gestión ambiental y haciendo uso de la norma ISO 14001 dada la responsabilidad social que hace parte de uno de los 12 objetivos de desarrollo sostenible como producción y consumo responsables (12), la acción por el clima (13) y trabajo decente y crecimiento económico (8).

4. DISCUSION Y RESULTADOS

Después de realizar la búsqueda en las bases de datos Science Direct, Gale Onefile, Springer Link, Scopus y Dialnet teniendo en cuenta las palabras relacionadas al tema de investigación como: cadena de abastecimiento, compras, competitividad en la empresa y sostenibilidad y de acuerdo al tipo de muestreo empleado se seleccionaron y analizaron los 25 artículos dentro de los cuales se resaltaron los hallazgos en la siguiente tabla para cada uno de ellos.

Tabla 3. Identificación de los hallazgos de la revisión bibliográfica

Título	Autor	Objetivo	Hallazgo
El impacto de las compras en las utilidades.	Jorge A. Salas Schwarz (1995)	Determinar el impacto que representan las compras y su relación con las utilidades.	La gestión del departamento de compras para satisfacer las necesidades internas genera unos desembolsos como pago por esas adquisiciones por lo que es necesario que se realice una administración adecuada dentro de su proceso ya que esto genera un impacto en la rentabilidad de las organizaciones. Mediante una metodología de tipo descriptiva se determinaron que los costos directos de manufacturan pueden representar entre el 53% a 60% del valor de venta del producto, ocasionando que la utilidad de la compañía aumente o disminuya de acuerdo con los gastos incurridos para la producción de bienes y servicios. En empresas con una utilidad de 7% antes de impuestos, la relación de costo de materiales y la utilidad es 1:1 lo que hace que el impacto de la gestión que realiza el área de compras afecte directamente la rentabilidad. Es necesario contar con una gestión eficiente en las compras que regulen la cantidad de materiales a comprar y que mantengan un inventario promedio para que se produzca una mayor rotación.
Efectos competitivos de la integración estratégica de la gestión de compras	Carmen González-Zapatero Redondo, Javier González Benito (2006)	Aportar evidencia sobre la necesidad de que la función de compras esté integrada en el proceso de planificación estratégica de la empresa.	Es necesaria la integración del área de compras con la planeación estratégica organizacional alineándose también a los objetivos de otros departamentos funcionales. Para determinar la importancia de llevar a cabo esta unión se realizó una encuesta realizada a 141 empresas en España en donde los empleados valoraron la necesidad de realizar la integración junto con el área de producción obteniendo un resultado del 60% quienes consideran que la comunicación fluiría mejor y se llevaría a cabo una mejor coordinación de los requerimientos. La gestión de compras puede generar ventajas competitivas desde los costos (precios de compra, manejo de inventarios, eficiencia de producción), calidad (eficacia, duración de los productos), entrega (tiempos de recibo, distribución, condiciones de entrega), flexibilidad (ajuste de la proveeduría a las condiciones del negocio, capacidad de respuesta).
La calidad en el servicio como ventaja competitiva	Paul R. Murphy, Jr., A. Michael Knemeyer (2012)	Analizar la relación existente entre calidad en el servicio y ventaja competitiva, para organizaciones de grandes dimensiones en el mercado.	Mediante una metodología de tipo deductiva, los autores argumentan que existen varias razones por las que los compradores están adoptando un papel más activo y emprendedor en el proceso de adquisiciones. El logro de una ventaja competitiva en la cadena de suministro se basa en los compradores que adoptan un enfoque más proactivo con el fin de exigir a los proveedores que cumplan con los requerimientos. Al diseñar un producto, se debe dedicar atención al mercado y consumidores que van dirigidos el servicio. Las estrategias de la empresa deben estar orientadas a la satisfacción del cliente lo que genera en un mediano y largo plazo utilidades a la empresa.

Título	Autor	Objetivo	Hallazgo
Influencia del sistema de control interno del área de compras en la rentabilidad de la empresa Autonort Trujillo SA	Briggith Paima Casique, María Villalobos Sevillano (2013)	Determinar la influencia del sistema de control interno del área de compras en la rentabilidad de la empresa Autonort Trujillo S.A. durante el año 2012.	El análisis de los procedimientos realizados por el departamento de compras de la empresa Autonort Trujillo SA dedicada a la comercialización de vehículos haciendo uso de una metodología de investigación explicativa y con la realización de una encuesta a 16 trabajadores del área de compras logró identificar oportunidades de mejora para considerar la calidad y oportunidad dentro los criterios claves dentro del abastecimiento de los bienes y servicios (mínimo costo siempre y cuando se garantice la reducción de pérdidas a la máxima eficiencia). Se recomendaron estrategias dentro de la negociación para lograr precios bajos, el intercambio de experiencias para trabajar en oportunidades de mejora, convenios y compromisos para mejorar calidad y desviaciones.
Gestión de compras eficientes y sostenibles: modelo para la gestión de la cadena de suministro y para romper paradigmas	Vargas Moreno Oscar Alberto (2014)	Presentar un enfoque innovador que permita articular el componente ambiental de las compras con el componente financiero económico.	Con el uso de una metodología de tipo deductiva el artículo argumenta que los modelos adoptados en empresas priorizan calidad y precio sin embargo para algunos, la gestión se mide en términos de descuentos obtenidos y acuerdos de pago que se encuentren entre 60 a 90 días (promedios actuales) y que permiten operar a las empresas de manera flexible con sus obligaciones financieras. Es necesaria la coordinación e implementación de metodologías que integren a los departamentos de ambiental y compras empleando criterios de calidad, rendimiento de los productos y prevención de la contaminación que impactarían los costos al reducir los residuos o vertimientos que requieren tratamientos todo esto enmarcado dentro de las normativas de responsabilidad social empresarial y el bloque europeo del Green Public Procurement (GPP). Al incluir un modelo de compras verdes se impacta directamente el balance financiero de la compañía que constituye una ventaja competitiva y que no es aprovechado al no contar con una sinergia entre las áreas.
Importancia del departamento de compras en las empresas, su relación con la cadena de suministros y la reducción de costos	Santamaria Beltrán, José Eleazar, Martínez Durán, Ana Bertha (2014)	Identificar la importancia de la cadena de compras como parte del proceso de la cadena de suministros.	Bajo una metodología de investigación y revisión bibliográfica, se definen conceptos como las compras, las actividades que realiza este departamento, la selección de proveedores y la reducción de los costos que se busca dentro de las negociaciones. Se concluye que el costo de materias primas e insumos puede representar hasta el 70% del CDM de una empresa y el factor crítico del área de compras se encuentra en la selección de proveedores por lo que es primordial para ser competitivos que se genere un vínculo de confianza con la proveeduría partiendo de un efectivo proceso de selección, seguimiento y evaluación.
Mejoramiento de los procesos del área de compras a través del estudio del trabajo en la empresa Laboratorios SERES LTDA	Michael Parra Bermúdez (2014)	Mejorar los procesos del área de compras a través del estudio de trabajo de Laboratorios Seres Ltda., ubicada en la ciudad de Cali, con el fin de incrementar la productividad.	Se realizó un reconocimiento de todo el proceso del departamento de compras de la empresa Laboratorios SERES LTDA haciendo uso de la metodología de tipo inductivo se identificó la falta de procedimientos estandarizados para la ejecución de algunas actividades y la falta de capacitación frecuente para los empleados que llevan a cabo estas tareas. Esto ocasiona reprocesos, riesgo de sostenibilidad, bajo nivel de satisfacción a los clientes internos y pérdida de clientes. Como propuesta se planteó la caracterización de los procesos, monitoreo e implementación de indicadores de gestión y un plan de capacitación a los empleados para la planeación de los procesos.

Título	Autor	Objetivo	Hallazgo
Control interno en el área de compras y su efecto en la gestión económica de la empresa Construcciones & Servicios Dieguito SAC	Quiroz Alvarado (2015)	Determinar el efecto que tiene el control interno en el área de compras en la gestión económica de la empresa Construcciones & Servicios Dieguito S.A.C.	Mediante el uso de una metodología de tipo descriptiva, se determinó la situación en el año 2014 de la gestión del área de compras de la empresa Construcción & Servicios Dieguito SAC llevando a cabo una encuesta a los empleados del área de compras y al gerente de la empresa (10 personas en total) en donde se identificó que no hay un catálogo para la selección de proveedores, no existen procedimientos para realizar los procesos y las políticas internas no están bien definidas. Como propuesta se entregaron los procedimientos para implementar un plan de control interno en el área de compras desde las competencias que requiere el personal, las condiciones para elegir a los proveedores, condiciones de pago incluyendo las políticas internas con claras instrucciones de límites y requerimientos para los entregables del área. Para evaluar los resultados de la implementación de la propuesta y con una investigación a la información financiera, se permitió concluir que se generó un ahorro del 0,24% de impacto en la utilidad de las ventas en el año 2015 comparado con el 2014. La débil gestión de compras de la empresa en donde no se cuentan con políticas, manual de procedimientos, capacidades idóneas del personal, control y seguimiento de la gestión, ocasionó un impacto en los resultados económicos obteniendo un sobrecosto que representó el 0.13% sobre el total de las utilidades anuales.
Impacto sobre la creación de un departamento de compras en una empresa mediana-grande	Gabriela Patiño Alhach (2015)	Elaborar un manual de compras para guiar el desarrollo de las actividades que se ejecutan desde el proceso administrativo.	Se diseñó una propuesta de creación de un área de compras para la empresa Gabrica con un manual de políticas y manual de procesos para la adquisición de materiales, servicios o contrataciones especiales siguiendo una metodología de tipo descriptiva en donde se llevaron a cabo acercamientos con los trabajadores para conocer los procesos actuales. Como propuesta, el área debe cumplir con la disminución de los precios de compra, la optimización de los costos, aumentar la agilidad y flexibilidad de las entregas priorizando la calidad, funcionalidad y los precios, dentro de indicadores se debe tener en cuenta la efectividad, las entregas a tiempo, y el cumplimiento en los pagos. Tras un mes de implementación se evidenciaron ahorros hasta en un 31% de compras con la metodología propuesta.
Implementación de mejora en la gestión de compras para incrementar la productividad en un concesionario de alimentos.	Edward Jesus Espino Acevedo (2016)	Elaborar la implementación de mejora en la gestión compra orientada a incrementar la productividad en una pequeña empresa de Concesionario de alimentos.	Se realizó estudio a la gestión del departamento de compras de una empresa dedicada a la venta de almuerzos con el uso de una metodología cuantitativa y aplicada en donde se identificaron desviaciones como sobrecostos en el proceso de producción, recargas de trabajo en el personal, disminución de la demanda por los bajos resultados de satisfacción a los clientes. La propuesta para las mejoras incluyó la selección adecuada de proveedores que impacto reduciendo los tiempos de entrega de insumos y mejoró la productividad de la empresa. Se realizó un análisis del punto de equilibrio para la planeación de las ventas que con los cambios mencionados anteriormente lograron aumentar en un 15%.

Titulo	Autor	Objetivo	Hallazgo
El abastecimiento y su aplicación en las empresas	María Teresa Mendoza Rivadeneira, Norman Cevallos Polanco (2016)	Determinar las ventajas que representan para las empresas el utilizar las técnicas y herramientas que posee el abastecimiento estratégico.	El artículo presenta un análisis de tipo descriptivo en donde se resalta que la implementación de una metodología de abastecimiento estratégico en las empresas empieza hacerse necesaria dentro del ambiente competitivo actual por la globalización. Dentro de su modelo, es necesario concentrar la negociación de adquisición de una compañía a un departamento con expertos que busquen oportunidades en el mercado y las desarrollen eligiendo la más convenientes y significativa para la empresa. El éxito de la gestión de compras está determinado por el manejo de proveedores como aliados estratégicos, el compromiso de los directivos, la colaboración entre las áreas de interés, claridad en los procedimientos del área que se integren a la misión y visión de la empresa y el monitoreo y evaluación de los resultados a los indicadores de gestión definidos.
Indicadores de gestión del departamento de compras de K'PRISS Boutique del Canton La Troncal	Muñoz Rodríguez María Gabriela (2016)	Determinar los indicadores de gestión que permitan mejorar las actividades internas del departamento de compras de K'PRISS BOUTIQUE del Cantón la Troncal.	Con una investigación de tipo no experimental, se plantea que la estrategia organizacional se encuentre enlazada con la economía de la organización, lo que demanda una constante innovación de los procesos que permitan garantizar resultados de satisfacción al cliente y posicionamiento en el mercado. Se presenta propuesta para mejorar los resultados del área de compras de la empresa K'Priss Boutique con detalle de indicadores de gestión para que sean tenidos en cuenta incluyendo atributos como la calidad, tiempo de respuesta, Costo. Algunos de ellos son el número de ordenes de compras que se realizan correctamente, Disminución en pedidos por daños, tiempos de respuesta a los pedidos y cumplimiento a tiempos de entrega esperado por los clientes internos, % de rotación de inventario, % del volumen de compras costos de los insumos vs presupuesto.
Los costos de producción y su impacto en la competitividad empresarial del sector joyería del departamento de Lima	Bendezú García, Alina Magdalena Torres Farfán, Gladys Patricia (2018)	Determinar los costos de producción y su impacto en la competitividad empresarial del sector joyería del departamento de lima.	Mediante una investigación de tipo correlacional y explicativa se evalúan los resultados financieros de una joyería de pasar de un sistema de costeo por órdenes al implementar un sistema de costeo ABC de producción en un mes de uso y que constituye el uso de unas mejores variables de análisis para determinar la competitividad de la empresa. Se concluye que el elemento crítico dentro del proceso de elaboración de los productos son los costos indirectos de fabricación y la mejor manera de identificarlos y hacer seguimiento es el modelo de costeo ABC. La competitividad y reconocimiento se genera desde la planificación y control de los costos de producción que garanticen el control de calidad. Los sistemas de gestión y monitoreo y control de los costos de producción lograran alcanzar la competitividad al contar con una estructura adecuada de costeo derivado de su realidad y organización.

Título	Autor	Objetivo	Hallazgo
Impacto de la implementación del plan de mejora en el nivel de eficiencia del proceso de abastecimiento del área de compras de una empresa agroindustrial	María Victoria de las Mercedes Cruz Rodríguez Violeta Marion Ylquimiche Ahon(2018)	Analizar el impacto de la implementación del plan de mejora en el nivel de eficiencia del proceso de abastecimiento del área de compras de una empresa agroindustrial.	Mediante una investigación explicativa y un diseño preexperimental se analizaron los resultados de eficiencia en el proceso de abastecimiento de una empresa agroindustrial antes de implementar un ERP para el desarrollo de las actividades. Se identificó que la tarea con mayor demora en el proceso es la de elaboración y aprobación de los pedidos. Se propuso un plan de mejoramiento marcando como objetivo principal el aumento en la eficiencia a través de contratos marco para proveedores de mayor frecuencia a través de su plataforma ERP. Se estableció un indicador de cumplimiento en el plazo de atención a los pedidos de 25 días.
El valor agregado de la planificación estratégica en la cadena de suministro	Víctor Enrique Bonilla, Ana Yulieth Chavez Amarillo, Jorge Armando Calderón (2020)	Mostrar enfoque estratégico de integrar al departamento de compras con la planeación de la organización.	Como resultado de una metodología de tipo descriptivo, se identifica que las compras deben transformarse dentro de la estrategia competitiva y de diferenciación no solo buscando la satisfacción de los clientes sino también afianzando las relaciones con los proveedores como aliados estratégicos que son críticos en el proceso eficiente de producción. La gestión de los proveedores debe mantener dentro de sus posiciones de negociación la de garantizar el suministro de los insumos sin priorizar el precio, entendiendo que la materia prima marca el resultado de la producción y en la actualidad los precios en los mercados son muy variables, de ahí la importancia de estrechar relaciones con estos actores. Por último es necesario implementar el modelo de integración vertical con procesos flexibles que integren a todas las áreas de la empresa y se logren casos de éxito como en ZARA, Mango, Stradivarius.
Impacto del Proceso de Compras en el Flujo de Efectivo Caso de Estudio: Empresa Transportista	Zulma Gabriela Lizárraga Armenta (2020)	Conocer la importancia el efecto que tienen el contar con un buen proceso de compras y como este afecta al flujo de efectivo de una empresa.	Utilizando la técnica descriptiva no experimental y mediante la observación se identificó como opera el área de compras en una empresa de transporte, el impacto que tiene el abastecimiento se encuentra alrededor del 50% del CDM pero no se cuenta con una base de datos amplia para la adquisición de la materia prima. Se recomienda como mínimo contar con 3 cotizaciones por requerimiento, llevar a cabo una planeación de las compras que vaya de la mano con las especificaciones esperadas por las áreas, debe mantenerse también una estrecha relación con el área de finanzas para conocer la disponibilidad de recurso para llevar a cabo los pagos en los tiempos necesarios.
La gestión de compras en la cadena de abastecimiento y su impacto en la situación económica de la Pollería “El Mesón” Sucursal Open Plaza	Egoavil Corzo, Iván Manuel; Inga Ninahuanca, Franz Joseph (2021)	Identificar el impacto que tuvo la gestión de compras en la cadena de abastecimiento sobre la situación económica de la pollería “El Mesón” sucursal Open Plaza.	El trabajo se desarrolló mediante una metodología de tipo descriptivo en el que se realizó el reconocimiento del proceso de compras de una empresa dedicada a la comercialización de pollos encontrando una débil gestión de compras que no estaba alineada con la información de ventas, mal manejo de inventario por insumos insuficientes, mala selección de proveedores y mala calidad de los insumos generó reducción de ventas en 2,2% un año respecto a otro. Mientras que la implementación de un modelo de abastecimiento estratégico apoyado con el recurso de un ERP que mejore las condiciones anteriormente mencionadas impacto el resultado de ventas en un 3,5% entre un año y otro.

Titulo	Autor	Objetivo	Hallazgo
La Importancia de la Gestión de Proveedores en el Área de Compras de AjeColombia	Jenifer Paola Toloza Pérez (2021)	Analizar la importancia de la gestión de proveedores y su impacto en el proceso de compras de la empresa AjeColombia.	Haciendo uso de una metodología descriptiva, se realizó una identificación al proceso de compras de la empresa Aje Colombia, multinacional de Perú en la que se detectaron falencias como priorización del precio antes que la calidad, bases de datos desactualizadas de proveedores y bajo nivel de negociación en donde se priorice como objetivo la cooperación entre las partes. Se recomendaron estrategias con enfoque en el manejo de una base de datos de proveedores, estrategias de negociación que no prioricen solo el bajo precio, sino que busquen relaciones de confianza y mutuo gana a gana. Concluyen en que el factor diferenciador o de ventaja competitiva para las empresas en un mercado tan dinámico, constituye la vinculación con actores externos en los que se logren alianzas y acuerdos estratégicos y estos actores corresponden a los proveedores. Una ventaja competitiva está relacionada en cómo se administra la cadena de suministro y con que proveedores se establecen relaciones comerciales claves ya que la eficiencia del proceso depende de esto.
Gestión logística y su relación con la rentabilidad de empresas constructoras en la provincia de San Román, Puno	Helen Rossi Paricahua Laura (2022)	Determinar de qué manera la gestión logística se relaciona con la rentabilidad de las empresas constructoras en la provincia de San Román, Puno.	Con el uso de una metodología descriptiva, se identifica que la gestión de compras impacta directamente la rentabilidad de la empresa, la calidad de los productos y genera un fortalecimiento para su imagen. Si no se realiza una gestión adecuada de selección de proveedores, entregas a tiempo y calidad se generan sobrecostos de producción afectando la rentabilidad. Encuesta realizada a 53 empresas arrojó que el 73% presentaron retrasos durante la ejecución de algunos de sus procesos por la demora en el suministro de algunas materias primas o servicios y el 89% considero que los costos de almacenamiento fueron altos por lo que se debe buscar implementar un sistema de gestión logística que responda a las preguntas: ¿el personal está capacitado? ¿Como puede implementarse una adecuada gestión?
Influencia del Departamento de Compras en la Cadena de Abastecimiento	González Bernal (2022)	Establecer que importancia y posibles implicaciones generan las fallas en las compras, fallas como retrasos en las entregas, mala calidad y cantidades erradas.	El trabajo presenta una investigación de tipo descriptiva manifestando que el resultado satisfactorio de la gestión de compras se presenta cuando se garantiza el abastecimiento de insumos y materias primas según los requerimientos de producción (planeación estratégica). Se realizo encuesta a 10 personas que desempeñaban cargos dentro de la cadena de suministro en varias empresas (de compras, almacén y planeación) encontrando que un 54% ha presentado problemas por los malos resultados de la gestión de compras. Caso de éxito de la empresa colombiana Deko integro estratégicamente a las áreas de compras, ventas y producción para incrementar la competitividad logrando una reducción de en los costos de producción en un 20%. Se presentan recomendaciones de manejar una planeación estratégica que involucre a compras, dando claridad a los recursos requeridos en producción, el presupuesto destinado para cada necesidad, realizar una correcta selección de proveedores que cumplan con los requisitos.

Título	Autor	Objetivo	Hallazgo
Implementación de un modelo de abastecimiento estratégico en las compras no productivas y su incidencia en la optimización de resultados en una empresa del sector automotriz, sucursal Lima-Perú	Alisson Marilú Vasquez alvarez (2020)	Describir como la implementación de un modelo de abastecimiento estratégico en las compras no productivas incide en la optimización de resultados en una empresa del sector automotriz, sucursal Lima-Perú.	Siguiendo con una metodología de tipo descriptivo y no experimental incluyendo una encuesta realizada a 66 colaboradores considerados como clientes internos que recibían resultados de la gestión del área de compras en una empresa dedicada a la venta de automóviles, que permitió identificar falencias en actividades como la negociación con los proveedores por los precios que pagan por algunos insumos o servicios por lo que se sugirió hacer uso de la matriz de Kraljic o la clasificación ABC para lograr sectorizar donde están los mayores gastos y trabajar en ellos en relación con la calidad-servicio. También se recomendó realizar un proceso de selección de proveedores basado en una constante actualización del portafolio y rápido poder de elección para no retrasar los procesos.
Reflexiones en torno a la logística de aprovisionamiento: Antecedentes y tendencias	Parra, Niño, Suarez (2023)	Revisar las nuevas dimensiones que ha adquirido la logística de aprovisionamientos desde una perspectiva estratégica en la cadena de suministros.	Como resultado de una metodología de tipo descriptiva, se reflexiona sobre el estado actual y la tendencia del abastecimiento en la cadena de suministro. La logística de abastecimiento desde la última década atraviesa un proceso de evolución en el pasó de priorizar a una proveeduría que garantice calidad, precios y tiempos de entrega aceptables y capacidad técnica por una integración de políticas internas de compras que se alinean al comportamiento dinámico del mercado. Esto genera una ventaja competitiva ya que las empresas que lo adoptan disminuyen los costos, logran reducir hasta en un 15% los niveles del inventario; afianzan las relaciones con los proveedores y clientes impactando directamente la rentabilidad y la competitividad. Como conclusión, es necesaria una transformación en la cadena de suministro que garantice una integración de las áreas junto con compras para reducir los inventarios, los costos, delegar participación a los proveedores e identificar el impacto de la sostenibilidad en la empresa para incluir practicas ecológicas específicas junto con los proveedores.
Análisis de la gestión de compras y su impacto en los estados financieros de las empresas constructoras, caso Chacón Contratistas Generales S.A. 2022	Salcedo Mendoza, Hypatia Bythia (2023)	Analizar la gestión de compras y su impacto en los estados financieros de la empresa Chacón Contratistas Generales S.A. 2022.	Bajo la metodología descriptivo-explicativo se detectaron desviaciones en el proceso de compras para la empresa Chacón Contratistas Generales SA como falta de manual de funciones, mala selección de proveedores por falta de experiencia, falta de comunicación entre las áreas e inexperiencia del personal. Como propuesta se indicaron la elaboración de los procedimientos, la capacitación del personal en estos, control de los procesos desde la compra hasta la llegada, negociaciones basadas en estrechar las relaciones (acuerdos duraderos). Todos estos cambios representan para la empresa un ahorro de 26% respecto a los resultados de un año a otro.

Titulo	Autor	Objetivo	Hallazgo
Importancia del departamento de compras y su relación con los clientes internos en las organizaciones	Rincón Benitez, Lizeth Catherine (2023)	Analizar el rol del departamento de compras con los clientes internos en las organizaciones.	El artículo presenta un análisis sobre el rol del área de compras en las organizaciones, mediante una metodología de tipo descriptiva. La gestión de compras va más allá de solo negociar con los proveedores, este departamento es el pilar para garantizar el éxito en los resultados de las organizaciones. Su función debe ser vista desde la relación que existe entre los clientes internos como parte de la cadena de abastecimiento, el área de calidad (en donde se asegura que las condiciones de los procesos y producto terminado cumpla las certificaciones requeridas. Logística y almacenes (control de inventarios y entrega a producción para los procesos), Producción, desde la planeación de los componentes necesarios para iniciar y con las especificaciones necesarias. Finanzas y Contabilidad, para la planeación del presupuesto, estimados de incrementos, plazos de pago mayores a 30 días que permitan dar orden a las cuentas por pagar, Mantenimiento, en donde se aseguren las condiciones de infraestructura y de equipos. Ambiental, con proveedores que incluyan tecnologías verdes. Los indicadores de gestión deben estar enfocados en la sinergia entre las áreas para enfocar esfuerzos en algunos objetivos en común.
Plan estratégico de mejora para el departamento de compras de sociedad portuaria de Santa Marta	Yina Marcela Beleño Jerez (2024)	Potenciar la eficiencia y la efectividad del departamento de compras mediante la implementación de un plan estratégico, fortalecer las relaciones con los proveedores y elevar el nivel de competitividad de la compañía.	El trabajo se llevó a cabo siguiendo la metodología descriptiva en donde se realizó un reconocimiento del proceso de compras del puerto de Santa Marta para diagnosticar las oportunidades de mejora. Se detectaron debilidades en la comunicación con los proveedores, desactualización de los procedimientos por lo que los analistas de compras no seguían pautas claras para realizar las tareas y lograr buenas negociaciones. Se planea necesidad que las empresas cuenten con un plan estratégico que permita estar alineadas con las nuevas tendencias y retos de los mercados. La gestión exitosa del departamento de compras permite mejorar resultados de costos, optimización de los procesos, disminución de los riesgos. Se presenta propuesta de plan estratégico para el área de compras del puerto de Santa Marta desde el abastecimiento estratégico reduciendo costos de adquisición en un 20%, automatización del proceso de compras, desarrollar el talento del personal de compras para mejorar el rendimiento de los resultados.

Fuente: Elaboración propia

En la tabla anterior se presentan los artículos que evidencian la necesidad de identificar al área de compras como protagonista clave para lograr los objetivos organizacionales ante su destacada participación para aumentar la rentabilidad pues su impacto en el costo directo de manufactura en algunos casos supera el 50% y pone en jaque la distribución de los ingresos por ventas en las empresas. Ante la creciente globalización que demanda un incremento en la competitividad, se destaca la importancia de que las empresas modifiquen sus estrategias de abastecimiento desde la gestión con los proveedores hasta la distribución de sus productos. En este contexto, el equipo de compras desempeña un papel fundamental, no solo asegurando el suministro a los stakeholders, sino también sirviendo como base para soluciones estratégicas alineadas con la misión y visión de la organización.

De acuerdo con lo planteado en el segundo propósito de esta investigación y la información obtenida en cada uno de los hallazgos, el impacto de la gestión del área de compras en las organizaciones se analiza desde la relación que existe entre esta y otros departamentos.

La siguiente tabla consolida los entregables de la gestión de compras y cuales son las variables que se afectan.

Tabla 4. Identificación del impacto que ejerce el área de compras en la organización

Departamento	Relación	Variable de impacto	¿Cómo?
Producción	Suministro de materiales y servicios en los tiempos y calidades requeridos, gestión de inventarios, almacenamiento, gestión de proveedores.	Calidad Eficiencia Costos Innovación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Proporcionar la materia prima, los recursos y servicios disponibles en los tiempos, cantidades y las especificaciones requeridas. ✓ La estrecha colaboración con los proveedores puede elevar el nivel de eficiencia de los procesos al adaptar nuevas tecnologías.
Almacén	Gestión y monitoreo de inventarios, aseguramiento de la calidad, recesión, reservas y despacho de materiales.	Costos Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Reabastecimiento oportuno. ✓ Inventario a la mano. ✓ Control de existencias.
Planeación	Ordenes de materias primas, material de empaque y servicios, gestión ordenes de producción, programación de compras, cadena de suministro.	Costos Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Optimización de la cadena de suministros. ✓ Disponibilidad de insumos oportunamente.
Ventas	Salida de materiales, gestión de ordenes de pedidos, suministro de transporte para envío de materiales a clientes o centros de acopio, calidad de materiales.	Costos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Disponibilidad de proveedores de transporte, material de empaque.
Finanzas	Reducción de costos de producción y operación en la planificación de compras, incremento de liquidez gestionando pagos oportunos y optimización de flujo de caja	Costos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Flujo de caja estable. ✓ Cumplimiento en los costos directos de manufactura y el capital de trabajo.
Seguridad Física	Control y monitorio de almacenamiento, gestión OEA y control de riesgos, inspecciones.	Eficiencia Costos Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cumplir con normativas legales en el proceso de distribución. ✓ Garantizar una logística segura y protegida.
Gestión seguridad y salud en el trabajo SST	Inspecciones y auditoria, verificación de condiciones inseguras, control de proceso, manejo de sustancias químicas, requisitos legales, gestión de riesgos.	Eficiencia Costos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ La adecuada selección de proveedores permite a la organización el cumplimiento a la legislación vigente de SST y a las políticas internas que buscan eliminar o disminuir los riesgos asociados la operación.
Gestión de Calidad	Auditoría y control de calidad, inspecciones, sustancias controladas, almacenamiento.	Calidad Costos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fiabilidad y durabilidad de los insumos. Cliente final satisfecho.
Gestión Ambiental	Inspecciones y auditoria, requisitos legales, logística verde, identificación de aspectos y disminución de impactos ambientales.	Sostenibilidad Costos Innovación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Las negociaciones estratégicas y la adopción de tecnologías ecológicas favorecen la reducción de la contaminación generada en los procesos.

Fuente: Elaboración propia

Conforme a lo planteado en la tabla anterior, la gestión efectiva de compras no solo contribuye a la mejora en la eficiencia de los procesos, sino que también permite una optimización de los recursos al generar ahorros significativos en los precios de compra, niveles de inventario, costos de transporte y distribución. Dentro del enfoque estratégico el realizar una adecuada selección de proveedores, permite impactar positivamente en variables como la innovación, la calidad y la sostenibilidad ya que se puede buscar una colaboración estrecha para el desarrollo de nuevos productos y mejora en los procesos.

En respuesta al tercer objetivo, la ventaja competitiva que proviene del área de compras se determina desde el liderazgo en los costos que permiten obtener una superioridad sobre la competencia, esto se logra con procesos eficientes de negociación y selección de proveedores en el que además de buscar bajos precios se construyan relaciones sostenibles entre las partes, lo que reduce los costos operativos, disminuyendo o eliminando el % de pérdidas evitando el incumplimiento de las especificaciones del producto final y a la vez convertir esta ventaja en precios competitivos para los clientes. Como segunda ventaja se encuentra la diferenciación, porque en primer lugar se cumple con el nivel de satisfacción del cliente con respecto a la eficacia y calidad de los productos, en tiempos de entrega como el cumplimiento con las condiciones despacho y distribución. Además, como parte de esta ventaja se encuentra la relación con los proveedores, la flexibilidad en las condiciones del pago, la capacidad de respuesta ante las necesidades, y si se encuentran a la vanguardia de la tecnología e innovación permiten a las organizaciones incorporar nuevos productos y procesos, manteniéndose fuertes en el mercado.

Dentro de la tercera ventaja se encuentra la tecnología, definida como el conjunto de métodos, la inclusión de disciplinas, los medios usados en el proceso logístico, el manejo óptimo de los materiales, la calidad de sus productos permitiendo que la compañía se adapte a los cambios de la demanda, trayendo como consecuencia una mayor lealtad del cliente lo que se convierte en una ventaja competitiva. La adopción de prácticas con tecnologías eficientes y novedosas que reduzcan el uso de recursos, impulsen la eficiencia energética, mitiguen el impacto ambiental sobre la huella de carbono constituyen actividades sostenibles que pueden mejorar la imagen de la marca empresarial, captan la atención de consumidores que valoran la responsabilidad social y ambiental, lo que puede ser un diferenciador clave en el mercado.

Todo lo anterior ubica a compras como un área crítica que tiene un impacto significativo en variables como rentabilidad, productividad, calidad y por ende en su nivel de competitividad en el mercado. También por la influencia en la cadena de suministro como eje central que desarrolla las principales operaciones comerciales de la compañía, apuntando a que estas sean más sostenibles con el uso de logísticas verdes, inversas y demás procesos que conlleven a posicionar a las organizaciones en altos estándares de innovación y diferenciación.

A continuación, se mencionan unas estrategias que permitirán direccionar un resultado favorable en la gestión del área de compras para las compañías:

En primer lugar, el área de compras debe definir y mantener claro el marco estratégico corporativo del área como la visión, misión objetivos, políticas e indicadores (niveles de inventario, calidad, precios), para garantizar la retroalimentación constante sobre los resultados del área, evaluación de los proveedores y soportes que requieran para tomar las decisiones necesarias.

Se requiere definir indicadores que vayan alineados a los objetivos estratégicos de la organización, dentro de los cuales se mida la eficiencia de la gestión eficiente de compras y puedan apuntar al cumplimiento de dichos objetivos. Algunos de ellos utilizando variables como el nivel de inventario; el objetivo de mantener niveles que permitan servir de respaldo a los procesos a bajo costo, otros como la calidad, con el propósito de cumplir con las especificaciones que requieren los usuarios consumidores, como tercera variable, el precio de compra para conseguir unos costos óptimos en los procesos y la variable de sostenibilidad, garantizando las existencias de materiales e insumos en el largo plazo gracias a los acuerdos estables con los proveedores. La implementación de estos permite evidenciar el estado real de los procesos y si se están cumpliendo con los objetivos planteados, además de generar acciones correctivas a fin de incrementar permanentemente la fiabilidad de la gestión.

Es preciso mantener una proyección aplicando modelos de planeación, con el fin de minimizar la incertidumbre y optimizar la gestión de compras en la organización.

También es importante establecer criterios claros en el momento de realizar la evaluación de proveedores, así como el cumplimiento de estos, además involucrar acercamientos o visitas periódicas y evaluaciones. Las relaciones con los proveedores deben gestionarse como alianzas estratégicas, fomentando la confianza y la colaboración que aseguren precios competitivos. Es esencial establecer criterios claros de selección, así como llevar a cabo inspecciones, auditorías y verificaciones para garantizar el cumplimiento de los parámetros definidos. Esta relación debe estar basada en la transparencia y la cooperación contribuyendo a un beneficio recíproco y a la sostenibilidad del suministro.

Referente a las políticas organizacionales, las cuales orientan las actividades demarcando las líneas de responsabilidad, estas deben ser elaboradas de manera breve y clara para ejercer el control del proceso de compras, tal como las negociaciones, el desarrollo de proveedores, la gestión de inventarios entre otros. Dentro de su contenido la gestión del área debe estar direccionada al cumplimiento de las expectativas y requerimientos de los stakeholders. El abastecimiento se llevará a cabo bajo las condiciones del mercado con precios y pagos justos. Se deberán garantizar los requerimientos de calidad en los tiempos y cantidades requeridas para evitar disminución o aumento en los niveles de inventario y llevar a cabo las actividades de cada cargo bajo los procedimientos elaborados para cada fin.

Otro factor importante son las negociaciones, estas se deben basar en las normativas de ética con actualizaciones constantes del comportamiento del mercado que sirvan de base para elegir proveedores con relaciones duraderas, colaborativas en donde se garantice el cumplimiento de los criterios de selección y confidencialidad. Los acuerdos realizados durante las negociaciones se formalizarán mediante soporte que incluya todos términos de la nueva relación, de entrega, manejo de discrepancias, calidad y especificaciones de los materiales o servicios, cuáles serán las variables de evaluación entre otros. Estas políticas constituyen el componente esencial de la estrategia organizacional, ya que establecen las directrices de trabajo para los colaboradores, donde su implementación no solo facilita el cumplimiento del presupuesto de la empresa, sino que también permite la fijación de precios y el desarrollo de nuevas estrategias, productos y servicios, es decir, estas políticas influyen directamente en la eficiencia operativa y en la rentabilidad de la organización.

5. CONCLUSIONES

Como resultado del estudio, se analizaron 25 artículos en los que el tema de investigación se centro en la gestión del departamento de compras en las organizaciones para identificar su impacto en la competitividad. Su importancia se determina desde una visión estratégica organizacional que hace parte de la cadena de suministro y contribuye a mejorar la posición competitiva.

El impacto de la gestión del área de compras en las organizaciones se representa en los costos totales, la calidad, la eficiencia, la innovación y la sostenibilidad. Dentro de sus actividades, se controlan los precios de compra de los insumos requeridos para la operación, el nivel inventarios que requiere de gastos para su almacenamiento o movimientos y los gastos logísticos para la distribución de los productos. La calidad como factor presente desde el inicio de la etapa de fabricación hasta su disposición final, que permite también crear valor de diferenciación y satisfacción a los clientes generando un segundo impacto de posicionamiento de la marca. Por ultimo la sostenibilidad como necesidad emergente ante los evidentes cambios climáticos y la implementación de nuevas y estrictas legislaciones que presionan a las empresas a transformar sus procesos e implementar estrategias que se encaminen dentro de la mentalidad de desarrollo sostenible.

Respecto a la influencia que ejerce la gestión de compras en la posición competitiva de una organización, existen 3 ventajas claves que son la optimización de los costos, esta es una ventaja vital que permite mantener a la competencia a ras y en el que como se ha mencionado el área de compras mantiene una participación considerable desde sus entregables para alcanzar bajos costos de fabricación, que se genere un rendimiento en los rubros y se pueda ofrecer un precio competitivo de los servicios o productos. La segunda es el posicionamiento, al garantizar un grado de satisfacción de los clientes con los productos y servicios ofrecidos y la capacidad de respuesta para atender las desviaciones o requerimientos adicionales, aquí compras desde la selección adecuada de proveedores que certifiquen las especificaciones necesarias y

como participe de la cadena de suministro y canal logístico en la distribución ya sea de manera directa o través de terceros. Por último, la tecnología, que involucra todos los recursos y medios desde la gestión de los procesos y los sistemas de comunicación utilizados en la empresa.

Se puede concluir que el impacto de compras va más allá de la adquisición de bienes o servicios, porque su gestión se fundamenta en alcanzar el equilibrio entre los costos y las utilidades en la organización partiendo de la optimización de los recursos que encaminan a la empresa a la obtención de ventajas competitivas de rentabilidad, diferenciación e innovación.

6. REFERENCIAS

- Moya, E. M. (2007). Gestión de compras. FC editorial.
- Viveros, N. L. H. (2013). Gerencia de compras: La nueva estrategia competitiva. Ecoe Ediciones.
- Matovelle, A. F. M., Ortega, M. J., Barros, M. R. Q., & Velecela, P. A. C. (2020). Gestión de compras como estrategia competitiva de las organizaciones. Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA, 5(3), 97-124.
- Ruiz Torres, A. J., Ablanedo Rosas, J. H., & Ayala Cruz, J. (2012). Modelo de asignación de compras a proveedores considerando su flexibilidad y probabilidad de incumplimiento en la entrega. Estudios gerenciales, 28(122), 29-48.
- Moreno, Ó. A. V. (2014). Gestión de compras eficientes y sostenibles: modelo para la gestión de la cadena de suministro y para romper paradigmas. Punto de vista, 5(8).
- Montero, D. C. M., & Rojas, É. Á. F. (2018). Rediseño de los procesos del área de compras e inventarios de la empresa conos del sur a través de la aplicación del BPM. Revista Ingeniería, Matemáticas y Ciencias de la Información, 5(10), 103-119.
- García, L. A. M. (2023). Gestión logística integral-3ra edición: Las mejores prácticas en la cadena de abastecimiento. Ecoe Ediciones.
- Bonilla, V. E., Amarillo, A. Y. C., & Calderón, J. A. (2020). El valor agregado de la planificación estratégica en la cadena de suministro. Journal of business and entrepreneurial studies: JBES, 4(3), 1-20.
- Balza-Franco, V., Paternina-Arboleda, C., & Cardona-Arbeláez, D. (2019). Prácticas Colaborativas en la Cadena de Suministro: Una Revisión Conceptual. Saber, Ciencia y Libertad, 14(2), 77-101.
- Coral, A. S. (2014). Administración de compras. Grupo Editorial Patria.
- Kelly, S. y Chicksand, D. (2024). Una exploración crítica de la negociación en la gestión de compras y suministros: una revisión sistemática de la literatura. Decisión grupal y negociación, 1-30.
- Schulze, H. Bals, L. Warwick, J. (2022). Un modelo de competencia de abastecimiento sostenible para profesionales de la gestión de compras y suministro, 1418–1444.
- Parody Mindiola, K. D., Jiménez Cepeda, L. M., & Montero Pulgarín, J. F. (2016). Análisis de los factores internos de competitividad: caso de las empresas lácteas del Cesar, Colombia. Revista Ciencias Estratégicas, 24(35), 1999.
- Vargas Moreno, Ó. A. (2014). Gestión de compras eficientes y sostenibles: modelo para la gestión de la cadena de suministro y para romper paradigmas.

- Pupo-Pérez, A., Pérez-Campaña, M., Ortiz-Pérez, A., & Pupo-Leyva, Y. (2023). Gestión de la eficiencia en las cadenas de suministros como base para su sostenibilidad.
- Parra Peña, J., Niño Villamizar, Y. A., & Suárez Serrano, M. Y. (2022). Reflexiones en torno a la logística de aprovisionamiento: Antecedentes y tendencias. *Ingeniería*, 27(2).
- Bendezú García, A. M., & Torres Farfán, G. P. (2018, June 12). Los costos de producción y su impacto en la competitividad empresarial del sector joyería del departamento de Lima. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), Lima, Perú
- Zamudio Rojas, J. D. La innovación de procesos como elemento diferenciador y ventaja competitiva en el proceso y estrategia del área de compras en las empresas colombianas.
- Egoavil Corzo, I. M., & Inga Ninahuanca, F. J. (2021). La gestión de compras en la cadena de abastecimiento y su impacto en la situación económica de la Pollería “El Meson” Sucursal Open Plaza.
- Gonzalez Bernal, E. S. Influencia del Departamento de Compras en la Cadena de Abastecimiento.
- Schwarz, J. A. S. (1995). El impacto de las compras en las utilidades. *Ingeniería Industrial*, (015), 53-58.
- Benito, J. G. (2006). Efectos competitivos de la integración estratégica de la gestión de compras. *Universia Business Review*.
- Santamaría Beltran J. E. (2014). Importancia del departamento de compras en las empresas, su relación con la cadena de suministros y la reducción de costos.
- Parra Bermúdez, M. (2014). Mejoramiento de los procesos del área de compras a través del estudio del trabajo en la empresa Laboratorios Seres Ltda (Bachelor's thesis, Universidad Autónoma de Occidente).
- Quiroz Alvarado, M. E. (2016). Control interno en el área de compras y su efecto en la gestión económica de la empresa Construcciones & Servicios Dieguito SAC-año 2015.
- Laura, P., & Rossi, H. (2022). Gestión logística y su relación con la rentabilidad de empresas constructoras en la provincia de San Román, Puno. *Quipukamayoc*.
- Rivadeneira, M. T. M., & Polanco, N. C. (2016). El abastecimiento estratégico y su aplicación en las empresas. *Saber, ciencia y libertad*.
- Berns, M., Townend, A., Khayat, Z., Balagopal, B., Reeves, M., Hopkins, M. S., & Kruschwitz, N. (2009). The business of sustainability: what it means to managers now. *MIT Sloan Management Review*.
- Parra Peña, J., Niño Villamizar, Y. A., & Suárez Serrano, M. (2022). Reflexiones en torno a la logística de aprovisionamiento: Antecedentes y tendencias. *Ingeniería*, 27(2).
- Serrano, A. M., Restrepo, L. A. M., & Garrido, I. V. C. (2018). Análisis de la sostenibilidad y competitividad turística en Colombia. *Gestión y Ambiente*, 21(1), 99-109.
- Hart, S. L., & Milstein, M. B. (2003). Creating sustainable value. *Academy of Management Perspectives*, 17(2), 56-67.

- Muñoz Rodríguez, M. G. (2016). Indicadores de gestión del departamento de compras de K' PRISS Boutique del Canton La Troncal (Bachelor's thesis).
- Rincón Benítez, L. C. (2023). Importancia del departamento de compras y su relación con los clientes internos en las organizaciones.
- Beleño Jerez, Y. M. (2024). Plan estratégico de mejora para el departamento de compras de sociedad portuaria de Santa Marta.
- Cruz Rodriguez, M. V. D. L. M., & Ylquimiche Ahon, V. M. (2018). Impacto de la implementación del plan de mejora en el nivel de eficiencia del proceso de abastecimiento del área de compras de una empresa agroindustrial.
- Toloza Pérez, J. P. (2021). La importancia de la gestión de proveedores en el área de compras de Aje Colombia (Doctoral dissertation, Universidad Santo Tomás).
- Parra Bermúdez, M. (2014). Mejoramiento de los procesos del área de compras a través del estudio del trabajo en la empresa Laboratorios Seres Ltda (Bachelor's thesis, Universidad Autónoma de Occidente).
- Espino Acevedo, E. J. (2016). Implementación de mejora en la gestión compras para incrementar la productividad en un concesionario de alimentos.
- Bonilla, V. E., Amarillo, A. Y. C., & Calderón, J. A. (2020). El valor agregado de la planificación estratégica en la cadena de suministro. *Journal of business and entrepreneurial studies: JBES*.
- Paima Casique, B., & Villalobos Sevillano, M. M. (2013). Influencia del sistema de control interno del área de compras en la rentabilidad de la empresa Autonort Trujillo SA de la ciudad de Trujillo.
- Patiño Alhach, G. (2015). Impacto sobre la creación de un departamento de compras en una empresa mediana-grande.
- González Gómez, C. (2022). Caso de estudio: mejora en el departamento de compras de empresa multinacional a través de la implantación de un sistema SRM.
- Vásquez Alvarez, A. M. (2020). Implementación de un modelo de abastecimiento estratégico en las compras no productivas y su incidencia en la optimización de resultados en una empresa del sector automotriz, sucursal Lima-Perú.
- Lizarraga Armenta, Z. G. Impacto del proceso de compras en el flujo de efectivo. caso de estudio: empresa transportista.