



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS DE MARKETING
DIRECTO PARA LA OPTIMIZACIÓN
DEL PROCESO DE COMPRAS EN LA
EMPRESA COLGATE-PALMOLIVE
UBICADA EN VALENCIA – ESTADO
CARABOBO**

Autora: Jaspe Astrid

Urb. Yuma II, calle No. 3. Municipio San Diego
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 8712394



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE MERCADEO
CARRERA: MERCADEO

**ESTRATEGIAS DE MARKETING DIRECTO PARA LA
OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE COMPRAS EN LA EMPRESA
COLGATE-PALMOLIVE UBICADA EN VALENCIA – ESTADO
CARABOBO**

Informe de Pasantía para optar al título de Licenciada en Mercadeo

Autora:
Jaspe Astrid
Tutora:
Pinto Yscarlly

San Diego, febrero 2020



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE MERCADEO
CARRERA MERCADEO**

**ESTRATEGIAS DE MARKETING DIRECTO PARA LA OPTIMIZACIÓN
DEL PROCESO DE COMPRA EN LA EMPRESA COLGATE-PALMOLIVE
UBICADA EN VALENCIA ESTADO CARABOBO.**

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

Tutor académico: Yscarlly Pinto 11.524.415

Tutor empresarial: Francisco Gutierrez 6.824.744

AUTOR: Jaspe, Astrid
C.I. 26.679.221

San Diego, Marzo 2020

DEDICATORIA

A Dios por darme la sabiduría y la fortaleza para avanzar y lograr esta gran meta. Por estar presente en cada paso que doy y dejarme enseñanzas de todas las circunstancias con las cuales me he enfrentado

A mi familia por su apoyo incondicional a lo largo de toda mi vida.

A mis tutores, quienes me guiaron durante todo el proceso.

A Colgate-Palmolive por dejarme ser parte de ustedes y todo el apoyo brindado durante mi periodo de pasantías.

A la Universidad José Antonio Páez por sus enseñanzas y formación profesional.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco primeramente a Dios, por ser mi guía durante todo el camino y darme la fortaleza para cumplir con mis objetivos.

A mi madre, quien ha sido un apoyo incondicional a lo largo de toda mi vida, tu amor, tus enseñanzas y todos los valores que me inculcaste han hecho de mi la persona que soy hoy, tú me inspiras a ser cada día una mejor versión y por eso estaré eternamente agradecida.

A mi padre, por tus consejos y tu amor incondicional, por desear siempre lo mejor para mí y por cada palabra que me sirvió como guía a lo largo de mi vida.

A mis amigos, quienes han sido un gran apoyo en esta gran etapa, sin duda ustedes se han convertido en la familia que decidí tener. Carolin, Mary y Pablo, gracias por todo.

A la Universidad José Antonio Páez y todos sus profesores, por darme las herramientas para convertirme en profesional, el escenario donde descubrí mi verdadera vocación.

A mi tutora académica, Lcda. Yscarlly Pinto, por apoyarme durante el desarrollo de este informe y brindarme valiosos consejos.

Al Lcdo. Héctor Mejías, por ser un apoyo incondicional a lo largo de toda la carrera, por disponer de su tiempo para ayudarme al desarrollo de este informe, por halarme las orejas cuando lo necesitaba y brindarme su amistad, eternamente agradecida.

A la Empresa Colgate-Palmolive, por ser mi gran escuela durante mi tiempo de pasantías, por creer en mí y brindarme momentos únicos de crecimiento profesional.

A mi tutor empresarial, el Sr. Francisco Gutiérrez y todo el equipo del Departamento de Compras, por el apoyo prestado durante este periodo, y por todas las experiencias compartidas, muchísimas gracias.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE DE CUADROS.....	ix
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO	
I LA EMPRESA	
1.1 Ubicación	2
1.2 Breve descripción de la empresa	2
1.3 Misión, Visión y Valores de la Empresa	2
1.4 Estructura Organizativa	3
1.5 Actividades Desarrolladas en el Departamento Durante el Periodo de Pasantías	3
II EL PROBLEMA	5
2.1. Planteamiento del Problema	7
2.1.1. Formulación del Problema.....	7
2.2. Objetivos de la Investigación	7
2.2.1. Objetivo General	7
2.2.2. Objetivos Específicos	7
2.3. Justificación de la Investigación	7
III MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL	9
3.1. Antecedentes	9
3.2. Bases Teóricas	13
3.2.1 Marketing Directo	13

	3.2.2. Estrategias de Marketing.....	14
	3.2.3. Base de Datos	15
	3.2.4. Comunicación Organizacional.....	16
	3.2.5. Proceso de Compras.....	16
	3.3. Definición de Términos.....	17
IV	FASES METODOLOGICAS.....	19
	4.1. Fases Metodológicas.....	19
	4.1.1. Fase I: Diagnosticar el proceso de compras en la empresa Colgate-Palmolive en Valencia, estado Carabobo	19
	4.1.2. Fase II: Crear una base de datos para la optimización del proceso de compra en la empresa Colgate-Palmolive en Valencia estado Carabobo.....	20
	4.1.3. Fase III: Diseño de los lineamientos para el manejo y actualización de la base de datos de la empresa Colgate-Palmolive en Valencia Estado Carabobo.....	21
V	RESULTADOS	23
	4.1. Análisis e Interpretación de resultados.....	23
VI	LA PROPUESTA.....	35
	5.1. Presentación de la propuesta.....	35
	5.2. Beneficios de la propuesta.....	36
	5.3. Objetivos de la propuesta.....	36
	5.3.1 Objetivo General.....	36
	5.3.2. Objetivos Específicos.....	36
	5.6. Desarrollo de la propuesta.....	37
	5.5. Factibilidad de la propuesta.....	41
	5.5.1. Factibilidad Técnica.....	41

5.5.2. Factibilidad Operativa.....	41
5.5.3. Factibilidad Económica.....	41
CONCLUSIONES.....	43
RECOMENDACIONES.....	45
REFERENCIAS.....	46
ANEXOS.....	59

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro		p.p
1	Resultados de entrevista	23
2	PCI (Capacidad Directiva)	26
3	PCI (Capacidad Competitiva)	27
4	PCI (Capacidad Financiera)	28
5	PCI (Capacidad Tecnológica)	29
6	PCI (Capacidad Talento Humano)	29
7	Perfil de Oportunidades y Amenazas en el medio.....	30
8	Matriz de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas	33
9	Operacionalización de Variable.....	51

INTRODUCCIÓN

La globalización ha traído consigo el uso de nuevas tecnologías de información que permiten tener mayor conocimiento de los procesos productivos de la empresa. Colgate-Palmolive es una organización que se dedica a la manufactura de productos de higiene bucal, personal y de limpieza del hogar donde el departamento de compras cumple un papel fundamental en la obtención de los materiales y servicios para mantener la operatividad de la empresa.

En virtud a lo anteriormente planteado, surge el propósito del siguiente informe de pasantías que se basa en implementar las estrategias de *marketing* directo para la optimización del proceso de compras en la empresa Colgate Palmolive ubicada en Valencia estado Carabobo. Este informe se encuentra estructurado en 5 capítulos los cuales se especifican a continuación:

Capítulo I: presenta la ubicación, una breve descripción de la empresa, su misión, visión, valores de la empresa, su estructura organizativa y la descripción de las actividades realizadas en el departamento durante periodo de pasantías.

Capítulo II: corresponde a las problemáticas observadas durante el periodo de pasantías, donde se incluyen los objetivos generales y específicos de la investigación, así como también la justificación de la misma

Capítulo III: contiene el marco teórico donde se establecen los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y algunas definiciones de términos básicos

Capítulo IV: Se desarrollan las fases metodológicas de acuerdo a los objetivos específicos planteados.

Capítulo V: Se presentan los resultados obtenidos de los estudios realizados a la empresa, así como también de la entrevista.

Capitulo IV: finalmente se desarrolla la propuesta en base a lo anteriormente estudiado.

CAPÍTULO I

LA EMPRESA

1.1. Ubicación

Localizada en la Urbanización Michelena, Avenida Michelena, calle Uslar, Apartado 172. Valencia estado Carabobo.

1.2. Breve Descripción de la Empresa

Colgate Palmolive es una empresa multinacional dedicada a la fabricación, distribución y comercialización de productos de higiene personal y limpieza del hogar. Desde que abrió sus puertas en Venezuela en 1943 genera más de 700 puestos de trabajos directos y casi el doble en empleos indirectos distribuidos en sus oficinas en Caracas, Valencia y San Diego.

En la actualidad la empresa produce casi una decena de productos entre los que destacan en cuidado bucal: Cremas Colgate Plax, Triple Acción y Maximo poder Anticaries, así como también cepillos dentales. Adicional en limpieza del hogar se producen detergente ABC aroma limón o durazno, lavaplatos líquido y en pasta de la línea Axion, desinfectante y desengrasante en polvo de la línea Ajax, así como también detergente Vel Rosa además de acondicionador de telas Suavitel. Recientemente se adiciona a este amplio catálogo de productos el lavaplatos líquido Brisol.

1.3. Misión, Visión y Valores de la Empresa

Misión: Convertirnos en la compañía número uno de nuestro Mercado, siendo el mejor socio de nuestros proveedores, clientes y consumidores, en armonía con

nuestro ambiente. Apoyádonos en nuestra gente y productos de calidad.
Logrando un crecimiento sostenido y rentable.

Visión: Mejorar la calidad de vida de la familia venezolana a través de la excelencia en nuestros productos y servicios.

Valores: Los valores son los principios filosóficos y culturales que orientan y determinan la conducta de nuestra gente.

Realizar los tickets para la creación de nuevos proveedores en el sistema.

Manejo de programas SAP y OurColgate para el monitoreo de la aprobación de proveedores y Órdenes de Compra.

Trabajar en conjunto con el departamento de Seguridad y Salud Laboral en mantener las carpetas de proveedores al día.

Desarrollo del proyecto “manual de normas y procedimientos para la correcta consignación de documentos legales por parte de proveedores”.

Desarrollo del proyecto “base de datos de proveedores de materiales directos e indirectos”.

Participación en reuniones de monitoreo en el estatus de consignación de documentos legales en materia INPSASEL.

Organización de Cursos de Seguridad Básica para contratistas y transportistas en conjunto con el Departamento de Recursos Humanos y el Departamento de Seguridad y Salud Laboral.

CAPÍTULO II

EL PROBLEMA

2.1 Planteamiento del Problema

En la actualidad el uso de nuevas tecnologías es una parte fundamental en la empresa porque trae consigo un sinnúmero de beneficios entre los que destacan una reducción, no solo de costos sino también de tiempo empleado buscando una información en particular por lo que se tiene un mejor conocimiento de la empresa lo que favorece la toma de decisiones y la rentabilidad de la organización.

La globalización ha tenido un papel fundamental en el desarrollo de las bases de datos debido a que ha obligado a las empresas a crear capacidades que se conviertan en ventajas competitivas, por esta razón es que las organizaciones almacenan grandes cantidades de información en bases de datos que consultan según sus necesidades y de esta forma tomar decisiones acertadas con respecto al futuro de la organización.

Ahora bien, la comunicación organizacional también es parte fundamental de una empresa, debido a que las organizaciones se componen de personas, ellas son las encargadas de establecer una gestión eficaz y eficiente dentro del área laboral, por lo que el uso de nuevas tecnologías no solo se basa en elementos tangibles, sino también de personas. Los trabajadores son los que transmiten la información necesaria para ser almacenada en la base de datos y esta a su vez comparte la información con el personal para gestionar el alcance de los objetivos empresariales.

En Venezuela la educación es parte fundamental de la cultura, donde las tecnologías de información y comunicación han estado incluidas en los pensum de estudio de muchos colegios, liceos y universidades tanto públicos como privados, preparando así a los futuros profesionales a los cambios que la globalización trae

consigo. Del mismo modo, esto resulta ser un antecedente interesante en la utilización de nuevas tecnologías en el área empresarial.

Las empresas buscan tener un sistema interno que ayude a mejorar el ámbito laboral empleando estrategias efectivas mediante el conocimiento de datos importante sobre la organización. De esta forma, se pueden tomar hasta las decisiones más básicas con seguridad enfocadas en los objetivos empresariales

En consecuencia, las empresas se han visto obligadas a aplicar nuevas estrategias que permitan desarrollar ventajas competitivas que ayuden a mantener a la compañía en el mercado. En este caso el proceso de compras resulta fundamental para cualquier organización venezolana, cuyas adquisiciones debe equipararse a los beneficios obtenidos por la venta de sus productos o la prestación de sus servicios.

La empresa Colgate Palmolive se ha dedicado durante los últimos 75 años a fabricar productos de cuidado bucal, personal y de limpieza del hogar con la firme convicción de ofrecer la mejor calidad de sus productos a sus clientes sin embargo detrás del producto terminado hay una gran estructura organizativa que vela por el cumplimiento de los objetivos empresariales; tal es el caso del departamento de compras que se encarga de adquirir todos los servicios y materiales necesarios para mantener la operatividad de la empresa.

El departamento de compras de la empresa debe estar en constante búsqueda de la mejor opción que representa el porcentaje costo beneficio deseado, sin embargo, dicha búsqueda se ve afectada cuando no hay un sistema que unifique la información del proveedor para saber con certeza a qué se dedica y que le puede ofrecer a la empresa. De aquí nace la necesidad de segmentar el mercado para identificar de mejor manera a cada proveedor y de esta manera tenerlo en cuenta al momento de solicitar una cotización.

La información de proveedores depende en gran medida de cada comprador siendo esto una desventaja para la empresa debido a que si un comprador llega ausentarse de su puesto de trabajo la comunicación con el proveedor se ve afectada ya que no se tiene mayor información más allá de la aportada por el comprador en

cuestión por lo cual se denota la necesidad de que todos los integrantes del departamento de compras de la empresa tengan la misma información favoreciendo la comunicación interna y perdurando la relación con el proveedor.

2.1.1 Formulación del Problema

¿Cuáles son las estrategias de *marketing* directo para optimizar el proceso de compras en la empresa Colgate Palmolive ubicada en Valencia estado Carabobo?

2.2 Objetivos de la Investigación

2.2.1 Objetivo General

Implementar las estrategias de *marketing* directo para la optimización del proceso de compras en la empresa Colgate Palmolive ubicada en Valencia estado Carabobo.

2.2.2 Objetivos Específicos

-Diagnosticar el proceso actual de compras en la empresa Colgate-Palmolive en Valencia, estado Carabobo.

-Evaluar la situación actual de la empresa Colgate-Palmolive en relación con las oportunidades y amenazas de su entorno.

-Diseñar estrategias de *marketing* directo para optimizar el proceso de compras en la empresa Colgate-Palmolive ubicada en Valencia estado Carabobo.

2.3 Justificación de la Investigación

En la actualidad, la comunicación pasó a ser un factor fundamental en los objetivos empresariales, ya que es una gran ayuda para la consecución de estos, en un entorno continuamente cambiante. Las nuevas tecnologías han sido de gran apoyo para las empresas que desean desarrollar ventajas competitivas, utilizando sistemas

que preparan a la organización para tener la información a la mano al momento en que se necesite.

Las bases de datos en general prometen unificar la información en un solo lugar y de fácil acceso lo que ayudaría a que todos los integrantes del departamento de compras posean la misma información, fomentando así no solamente la comunicación interna sino también externa, es decir, con los proveedores quienes además de aportar sus datos de contacto, también mostrarían su catálogo de bienes y servicios que pudieran ser de provecho para la empresa Colgate-Palmolive.

La actualización constante y la unificación de los datos de proveedores podrían significar para la empresa una gran ventaja competitiva, debido a que la información es clave fundamental para el proceso de decisión de compra donde se analiza el costo-beneficio. Tener una base de datos que contengan la información de cada proveedor es una herramienta que busca facilitar el proceso de compra de productos y servicios necesarios para la operatividad de la empresa, donde gracias a la implementación de dicha herramienta, todos los integrantes del departamento de compras de la empresa tienen la misma información favoreciendo la comunicación interna y perdurando la relación con el proveedor.

Se justificó la investigación por su aporte a nivel tanto académico como metodológico, ya que servirá como antecedente para futuras investigaciones relacionadas con estrategias de *Marketing* directo en el área de Mercadeo de la Universidad “José Antonio Páez” (UJAP), y a su vez también ofrecerá un gran aporte a nivel empresarial, ya que el desarrollo de dicha investigación servirá como material investigativo para las organizaciones que estén interesadas en el desarrollo y aplicación de estrategias de *marketing* directo para la optimización del proceso de compras.

CAPÍTULO III

MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL

3.1 Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes expuestos a continuación sirven de apoyo y comparación para el presente informe, luego de consultar y constatar la existencia de otras publicaciones basadas en las mismas áreas, se consideraron aquellas que más se adaptan a los fines que persigue la presente investigación.

3.1.1 Antecedentes Internacionales

Silva, G (2017) en su trabajo de investigación titulado **“Diseño de un Manual de procedimientos para el Control Interno en el proceso de compras de la empresa Constructora “ROCCOSUL Cía. Ltda.”** presentado para optar por el grado de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría CPA ante la Universidad Internacional de Ecuador. El objetivo principal del trabajo fue Diseñar un Manual de procedimientos para el control interno en el proceso de compras de la empresa constructora ROCCOSUL CÍA. LTDA. Cuya metodología aplicada fue documental y exploratorio – cualitativo, con técnicas para la recolección de información se realizó las entrevistas y revisión documental de la empresa. La finalidad del diseño del manual de procedimientos para el control interno propuesto para la empresa Roccosul Cía. Ltda, se encamina a establecer un adecuado proceso y control, una constante evaluación del cumplimiento del manual y que se transforme en un documento de consulta y aplicación para la empresa al momento de realizar el proceso de compras.

Este trabajo fue de gran ayuda para la presente investigación debido a que primeramente demuestra la importancia que tiene el control interno en la consecución de los objetivos y en la eficiencia y eficacia en el proceso de compras, adicionalmente

es una referencia como instrumento que permite optimizar los recursos de la empresa dejando por escrito cuales son los procedimientos a seguir dentro del proceso de compra, similar a la propuesta del presente trabajo de investigación con respecto a la redacción de un documento que permita describir los procesos de actualización dentro de la base de datos de proveedores.

Asubadin, I. (2015), en su trabajo de investigación titulado **“Control interno del proceso de compras y su incidencia en la liquidez de la empresa comercial Yucailla Cia. Ltda. Latacunga”** presentado para optar por el grado de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría cpa ante la Universidad Técnica de Ambato en Ecuador. El objetivo principal de la investigación fue estudiar las consecuencias del inadecuado Control Interno del proceso de compras para determinar la incidencia en la liquidez de la empresa Comercial Yucailla, cuya metodología aplicada fue investigación de campo documental de nivel correlacional para conocer cuáles son las causas que perjudican a la empresa. Los instrumentos utilizados fueron la entrevista a 3 miembros del control interno y la observación de 2200 documentos del proceso de compra.

El resultado de esta investigación fue el desarrollo de una propuesta de reestructuración en el departamento de compra llevado a cabo por la compañía donde los gerentes y administradores están involucrados en todo el proceso de compra, desde la requisición hasta el pago. Atendiendo a estas consideraciones, se concluyó la importancia que tiene la inclusión de los miembros del departamento de compras en el proceso de decisión de compra y de selección de proveedores atendiendo a los requerimientos de la empresa.

Ocupa, M. (2015), en su trabajo de investigación que lleva por título **“Las Estrategias de Marketing Directo y su relación con la rentabilidad del Restaurante Embarcadero 41 Fusión en la provincia de Lima”**, presentado para optar por la licenciatura en Administración de Empresas ante la Universidad César Vallejo en Perú. El objetivo general de la investigación fue determinar la influencia de las estrategias del *marketing* directo en la rentabilidad del Restaurante

Embarcadero 41 Fusión cuya metodología aplicada fue de tipo descriptivo y el diseño optado es correlacional donde se concluyó que ambas variables si tiene relación.

La consulta al mencionado trabajo de investigación resaltó la importancia que tiene el *marketing* directo no solo para los clientes externos, sino también para los internos, que vendrían a ser los proveedores, con los cuales se pretende mejorar la relación manteniendo constante contacto a través de los medios de comunicación que la empresa tiene de ellos, de esta forma y con la adecuada clasificación de los mismo, la empresa se asegurará de darle las mismas oportunidades a sus proveedores para que coticen sus servicios.

3.1.1 Antecedentes Nacionales

Ramírez, F. (2018) en su trabajo de investigación titulado: **“Propuesta de mejoras en la operatividad de la sub gerencia de proveedores en Oriental de Seguros C.A.”**, presentado para optar por el Título de Técnico Especialista en Gerencia de Servicios Automotrices ante la Universidad de Carabobo, el cual tuvo como objetivo principal proponer mejoras para la operatividad en la Sub Gerencia de Proveedores de Automóvil en Oriental de Seguros, C.A. cuya metodología fue de proyecto factible soportado con investigación documental y de campo, las técnicas de observación y entrevista no estructuradas. Esta investigación dio como resultado la necesidad de hacer una evaluación exhaustiva de los proveedores que ofrecen sus servicios a los clientes de Oriental de seguros, y verificar cuáles de ellos cumplen con los parámetros exigidos por la aseguradora ya que se evidenció que la falta de evaluación por parte de la compañía estaba debilitando la rentabilidad de la empresa.

El aporte fundamental del trabajo consultado fue la importancia de una adecuada gestión de proveedores en la cual se conozcan cuáles son las fortalezas y debilidades de este, así como también las posibles alianzas estratégicas que se pueden realizar en base al conocimiento de información sobre los proveedores. De este modo, la organización puede decidir a qué empresa solicitar los servicios cuando se dé una

requisición y realizar la orden de compra basada en un estudio de mercado que indique el mayor porcentaje de beneficio-valor.

Mejías, Y. (2017), tituló su trabajo **“Programa para la optimización del trabajo en equipo de una institución de servicios aéreos”**, presentado como requisito para optar por el grado de especialista en desarrollo organizacional ante la Universidad Católica Andrés Bello. El objetivo principal fue formular una intervención de cambio puntual a fin de lograr la optimización del trabajo en equipo en el grupo de gerencia media y supervisores de una institución de servicios aéreos cuya metodología es de investigación aplicada en su modelo investigación-acción donde se tomó una muestra intencional de 25 personas y la técnica empleada fue la del diseño instruccional bajo la figura de “taller”. Su aplicación permitió optimizar el desempeño en la dimensión de trabajo en equipo y comunicación de la organización cliente.

En base a lo anteriormente expuesto se puede enlazar el trabajo consultado con la presente investigación en la importancia del trabajo en equipo y de la comunicación organizacional en la optimización de los resultados en el proceso de compras de la empresa.

Villamizar, M (2016) en su trabajo de grado **“Optimización del proceso de Cuentas por pagar de la empresa administradora Servilar, C.A”**, presentado como requisito para optar por el grado de Técnico Superior Universitario en Organización Empresarial ante la Universidad Simón Bolívar el cual tuvo como objetivo propiciar el mejoramiento de la productividad de la empresa y optimizar los procesos de la misma. El tipo de investigación realizada fue de campo descriptivo, con una muestra de 23 personas se utilizaron las técnicas de recolección de datos tales como, la observación directa, el cuestionario y la entrevista, se pudo levantar información para conocer con detalle los procesos de la organización, y también para detectar las causas de los problemas que desmejora la calidad en el puesto de Cuentas Por Pagar.

La importancia del trabajo consultado fue la similitud que representa la falta de comunicación organizacional en la deficiencia de los procesos de cuentas por pagar en la empresa Administradora Servilar y de compras en Colgate-Palmolive, por esta razón se vieron en la necesidad de redactar un documento con el objeto de suministrarle de forma más detallada y precisa una guía que los oriente al momento de realizar sus actividades diarias.

Reyes, E (2015) en su trabajo de grado **“Estudio de la gestión financiera del departamento de compras indirectas de Kraft Foods Venezuela basado en suministro estratégico”** presentado como requisito para optar por el grado de Magíster en Administración de Empresas Mención Finanzas ante la Universidad de Carabobo tuvo como objetivo estudiar la gestión financiera del departamento basado en la metodología de suministro estratégico, la cual está enfocada en la reducción del costo total de los materiales, bienes y servicios contratados por la compañía. El estudio es de tipo Tecnista, apoyada en un nivel descriptivo y un diseño no experimental, documental y de campo.

Esta investigación sirve de soporte a la actual ya que ven al departamento de compras como una parte estratégica de la cadena de suministros donde se puede hacer una correcta gestión financiera de los recursos basados en el correcto manejo de los proveedores, donde mantener buenas relaciones con el proveedor ayuda en la evolución de una imagen favorable en todos los ámbitos. Estas relaciones son beneficiosas para el comprador en términos de cambiar o negociar un precio razonable y poder tener un trato preferencial en caso de escasez de materiales.

3.2 Bases Teóricas

A continuación, se presentan las bases teóricas que sustentan la investigación sobre estrategias de *marketing* para la optimización del proceso de compras en la empresa Colgate-Palmolive ubicada en valencia estado Carabobo

3.2.1 Marketing Directo

Mantener una comunicación bidireccional directa con el público es de vital importancia para la empresa, ya que supone una optimización del presupuesto y un ahorro en el tiempo invertido, sin embargo, para seleccionar dicho público es necesaria varias herramientas que se pueden encontrar en el marketing directo. Estrella y Segovia (2016), señala:

Explicaron que el *Marketing* Directo aluden aquellas conexiones directas con consumidores individuales cuidadosamente seleccionados tanto para obtener una respuesta inmediata como para cultivar relaciones duraderas para ello el marketing directo hace uso del correo postal, el teléfono, el fax, el correo electrónico o internet para comunicar directamente con el cliente y solicitar una respuesta diálogo (p. 26).

Entendiendo que los clientes no son solamente compradores, sino también trabajadores, proveedores y demás socios corporativos con los que se establecen relaciones útiles en pro de la consecución de objetivos empresariales. De esta forma, mediante los servicios de telecomunicaciones se puede tener una comunicación directa con los proveedores, de los cuales se obtienen la información de contacto y se almacena en una base de datos.

3.2.2 Estrategias de

El *marketing* es una ciencia inexacta que está en constante evolución, esto quiere decir que las teorías estudiadas no responden en la actualidad a las necesidades del mercado, entendiendo que el mercado está compuesto por agentes económicos que por naturaleza son heterogéneos y no siguen un patrón de conducta.

Según Parmerlee (1993, p. 80), expuso que “al identificar sus estrategias tendrá que seleccionar y establecer acciones que les permitan llegar a metas y objetivos usando el método más eficaz y de costes más bajos”. Es por esto por lo que las empresas se han visto en la necesidad de diseñar estrategias de *marketing* definido como caminos de acción que dependen de los objetivos a cumplir y cuya reincidencia podría no dar el mismo resultado.

Una buena estrategia de *marketing* le otorgará a la empresa no solamente la consecución de sus objetivos empresariales, sino también una ventaja competitiva en el mercado, según Ferrel y Hartline (2012, p. 18), “una ventaja competitiva es algo que la empresa hace mejor que sus competidores que le otorga superioridad para satisfacer las necesidades de los clientes o para mantener relaciones mutuamente satisfactorias con los grupos de interés importantes”. En el presente proyecto el mantenimiento de relaciones satisfactorias con los proveedores es uno de los objetivos que se persiguen, por lo cual se deberán desarrollar estrategias de marketing dirigidas para tal fin.

3.2.3 Base de Datos

Una base de datos es una herramienta que sirve para almacenar, clasificar y procesar datos que generalmente tienen, pertenecen al mismo contexto con el propósito de utilizarlos cuando sea necesario. En el *marketing*, la creación de una base de datos es de gran ayuda para el manejo de clientes, no solo externos, sino también clientes internos de la empresa.

Según Baena y Moreno (2010, p. 188), “el *data base marketing* es la técnica por medio de la cual se recopila información relevante para la empresa en una base de datos central con el fin de utilizarla en beneficio de los objetivos estratégicos de la compañía”.

De esta forma, se tiene que este método entra dentro de la clasificación de técnicas utilizadas por el *marketing* directo para mantener una buena relación con los clientes, mediante el almacenamiento y clasificación de datos importantes que puedan ser de utilidad para la empresa.

Se conoce que los procesos de compra son vitales para la empresa, sin embargo, para que dicho proceso se realice es necesario mantener una excelente relación con sus proveedores, ya que de estos depende las compras a realizar. Mediante la creación de una base de datos, la empresa puede perdurar su relación con el proveedor en el

tiempo ya que facilitara todo tipo de comunicación directa que se tenga con el proveedor.

3.2.4 Comunicación Organizacional

Una empresa exitosa empieza por sus trabajadores los cuales deben mantener una sinergia dentro del ambiente laboral que se logra gracias a la comunicación organizacional. Gerentes y directivos conocen que la comunicación organizacional es un gran activo para el buen funcionamiento de la empresa, más allá de prestar un buen servicio u ofrecer un excelente producto.

Es importante citar a, De Castro (2013, p. 15), quien expuso que “La comunicación escrita es la que permite dejar constancia de ciertos hechos así mismo es útil para establecer y normalizar las políticas de la empresa, evita equívocos o sobreentendidos”. Es precisamente basada en esta premisa que se detectó la necesidad de crear una base de datos y de dejar constancia del manejo de esta para que la información de los proveedores perdure en el tiempo.

Entendiendo así que la comunicación organizacional, ya sea oral o escrita, es parte fundamental del buen funcionamiento del departamento de compras de la empresa, ya que todas las adquisiciones que se llevan a cabo deben primeramente pasar por un proceso de cotización y posteriormente de aprobación donde la comunicación tanto interna como externa es de vital importancia.

3.2.5 Proceso de Compras

El proceso de compra se define como etapas que sigue la empresa para solventar alguna necesidad donde las relaciones con los proveedores son clave fundamental para seguir con los procesos productivos mediante el aprovisionamiento, definido por Ayala (2016, p. 10), como “el proceso por el cual la empresa adquiere todos los productos o materias primas que necesita para su posterior transformación o venta”. Esta relación de intercambio donde la empresa adquiere lo que necesita de

uno o varios proveedores, se desarrolla con el objetivo principal de establecer beneficios mutuos. De Santos (1995), menciona que:

El eficaz cumplimiento de los planes de producción operaciones depende en gran parte de la eficaz gestión de las compras y los inventarios (...) Una de las vías tradicionales a la que recurren las empresas para optimizar su gestión económica radica en su vez optimizar la gestión de compras de inventarios (p. 9).

De esta premisa se subraya la importancia que tiene el proceso de compra en la rentabilidad de la empresa, ya que las compras aportan lo necesario para dar cumplimiento a los planes de producción donde primeramente se manifiesta una necesidad, se selecciona el proveedor y se le solicita una cotización que pasa por un proceso de aprobación donde se mide no solamente el costo, sino los beneficios que puede aportar dicha compra a la empresa, posteriormente se adquiere el producto o servicio y se verifica que lo recibido se ajusta a lo solicitado.

3.3 Definición de Términos Básicos

Activo: el activo son los bienes, derechos y otros recursos de los que dispone una empresa. También, se incluirían aquellos de los que se espera obtener un beneficio económico en el futuro.

Cadena de suministros: es un conjunto de elementos que permiten que las empresas cuenten con la organización necesaria para llevar a cabo el desarrollo de un producto o servicio

Competitividad: capacidad que tiene una persona, empresa o país para obtener rentabilidad en el mercado frente a sus otros competidores.

Data base: terminología en inglés para Base de Datos.

Diálogo: conversación entre dos o más personas que exponen sus ideas y comentarios de forma alternativa.

Finanzas: corresponden a un área de la economía que estudia la obtención y administración del dinero y el capital, es decir, los recursos financieros

Gestión financiera: administración de los recursos que se tienen en una empresa para asegurar que serán suficientes para cubrir los gastos para que esta pueda funcionar.

Know-how: conjunto de conocimientos técnicos y administrativos que son indispensables para conducir un proceso comercial.

Sinergia: combinación de los esfuerzos de dos o más empresas, cada una con una especialidad diferente pero que se complementan, obtienen beneficios mucho mayores a los posibles a través de estrategias individuales.

Socios Corporativos: un socio corporativo es un agente u organización, que se alía a otro con el fin de lograr un objetivo empresarial en común.

CAPÍTULO IV

FASES METODOLÓGICAS

4.1 Fases Metodológicas

4.1.1 Fase I: Diagnóstico del proceso de compras en la empresa Colgate-Palmolive en Valencia, estado Carabobo

Para el desarrollo de esta fase se utilizaron distintas técnicas de recolección de datos que facilitaron el diagnóstico del proceso actual de compras en la empresa Colgate - Palmolive. Se seleccionaron los sujetos de estudio en base a la población para el desarrollo de esta investigación. Según Arias (2012, 81), “la población es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación”.

La población de esta investigación estuvo representada por el personal que labora en el departamento de Compras de la empresa Colgate Palmolive, el cual está constituido por 6 personas por lo cual no se extrajo una muestra y se trabajó con toda la población como explica Arias (2012, p. 83), “si la población, por el número de unidades que la integran, resulta accesible en su totalidad, no será necesario extraer una muestra”.

Una vez definido a quien se le iba aplicar las técnicas de recolección de datos, que según Arias (2012: 67), “se entenderá por técnica de investigación, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información.” se procedió a describir cuales son los instrumentos que se utilizaron, según el mismo autor (2012, p. 68), “un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información.”

En el caso de la consecución de la Fase I en la presente investigación se llevó a cabo una entrevista con el Gerente de Compras, según Arias (2012, 73), “la entrevista es una técnica basada en un diálogo o conversación “cara a cara”, entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema previamente determinado, de tal manera que el entrevistador pueda obtener la información requerida”, cuya clasificación es estructurada ya que se tuvo una guía de preguntas.

4.1.2 Fase II: Evaluación de la situación actual de la empresa Colgate-Palmolive en relación con las oportunidades y amenazas de su entorno.

La segunda técnica que se utilizó para el desarrollo de esta investigación es la observación, definida por Arias como (2012, 69), “una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos” de clasificación estructurada ya que se tuvo en mente que es lo que se busca en los medios observados.

Adicionalmente, se utilizaron herramientas como el Perfil de Capacidad Interna de la compañía (PCI) definido por Serna (2008, 168) como “un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de la compañía en relación con las oportunidades y amenazas que le presenta el medio externo”; el Perfil de Oportunidades y Amenazas en el medio (POAM) definido por el mismo Serna (2008, 150) como una “metodología que permite identificar y valorar las oportunidades y amenazas potenciales de una empresa”.

Posteriormente se hizo el análisis DOFA, cuyas siglas son debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, el cual es un método complementario que permite verificar si la empresa está capacitada para desenvolverse en su medio. Estos análisis permitieron tener una visión más amplia del estado en el que se encuentra la empresa para desarrollar una propuesta adaptada a sus necesidades.

4.1.3 Fase III: Diseño de las estrategias de marketing directo para optimizar el proceso de compras en la empresa Colgate-Palmolive ubicada en Valencia edo. Carabobo.

Posteriormente, se diseñaron estrategias de marketing directo, enmarcado específicamente el uso de una base de datos sea una herramienta que dure en el tiempo, contenida en la plataforma Google Drive para que la información se maneje de manera mas dinámica, beneficiando así a todos los integrantes del departamento de compras manteniendo la información unida y actualizada en un mismo lugar.

Para efectos de esta investigación se trabajó con una muestra de 104 proveedores donde el 80% de la muestra correspondía a proveedores indirectos y el 20% a proveedores directos, esto se debe a que en la población de 609 proveedores predomina los de materiales indirectos.

Para definir el tamaño de la muestra se tomaron los siguientes datos:

n: Es el tamaño de la muestra

Z: Es el nivel de confianza; (95%)

p: Probabilidad de incurrir en el evento; (50%)

q: Probabilidad de NO incurrir en el evento; (50%)

N: Es el tamaño de la población; (609)

E: Es la precisión o el error. (5%)

$$n = \frac{Z^2 \ q \ p \ N}{NE^2 + Z^2 \ p \ q}$$

$$n: \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5) (609)}{[(609)(0.05)^2] + [(1.96)^2 (0.5)(0.5)]}$$

$$n = 235.56$$

En este caso, para lograr la creación de la base de datos en la Fase II se extrajo la información de la fuente de datos, conocida como documentos organizacionales

como lo son las órdenes de compra ya formuladas con el objetivo de identificar los proveedores recurrentes para posteriormente capturar sus datos a través de sistemas de información de la compañía como lo son Ebuy-Epay y SAP.

CAPÍTULO V

RESULTADOS

En el presente capítulo se analizaron los resultados obtenidos de los instrumentos aplicados de acuerdo a las técnicas seleccionadas, con la intención de conocer a profundidad el escenario que presenta la empresa Colgate-Palmolive C.A, todo ello con la intención de plantear una solución efectiva a la problemática presentada, mediante la implementación de estrategias de marketing directo para la optimización del proceso de compra. En tal sentido se presentan a continuación los resultados obtenidos para cada fase:

Fase I: Diagnóstico del proceso de compras en la empresa Colgate-Palmolive en Valencia, estado Carabobo: En primera instancia se realizó una entrevista que nos ayudó a diagnosticar la situación interna de la empresa Colgate-Palmolive, a continuación, se presenta las respuestas obtenidas por el Gerente de Compras el pasado 28 de junio del 2019.

Cuadro Nro. 1: Resultados de entrevista

Preguntas	Respuestas
1. ¿Cómo está constituido el departamento de compras?	Bueno, primeramente, el departamento está dividido en dos partes, la parte de compras indirectas, que es donde tu estas, junto con Norella, Leonardo y Sandro, que se encargan de comprar todos aquellos materiales que no están presentes en el producto final, como insumos, repuestos, servicios, etc. Luego tenemos el departamento de compras directas que se encargan de la adquisición de materia primas y empaques, compuesto por Maryori y Alex.

<p>2. ¿Cuál es el procedimiento actual de compras?</p>	<p>El procedimiento es bastante estándar para ambos lados, necesitamos una requisición que puede venir del usuario en el caso de compras indirectas, o del planificador en el caso de compras directas, para poder solicitar cotización que pasa por un proceso de pre aprobación para hacer el gasto o la inversión. Una vez aprobado se procede a montar las órdenes de compra y coordinar con el proveedor las condiciones de pago o los tiempos de entrega.</p>
<p>3. ¿Cuáles son las funciones que debe cumplir el pasante dentro del departamento de compras?</p>	<p>Tu función es apoyar al comprador en lo que ellos necesiten, ya sea contactar a algún proveedor o solicitar una cotización, además de valorar órdenes de compra y realizar referencias comerciales, sin embargo, la empresa está llevando a cabo un proyecto en el cual todos nuestros pasantes universitarios deben resolver una problemática dentro de la empresa.</p>
<p>4. ¿Cuál es la problemática que presenta el departamento de compras?</p>	<p>La información que tenemos de cada uno de nuestros proveedores depende en gran medida de cada comprador, es decir, yo no puedo decir un día: “necesito un bombillo fluorescente, vamos a pedirselo a este proveedor” porque en realidad no existe un sistema que me permita saber a qué proveedor le puedo realizar esa compra. ¿Qué es lo que debo hacer? pedirselo a Norella porque en realidad ella es la que conoce a qué proveedor se le puede pedir esa cotización. Es por eso que necesitamos una base de datos que agrupe toda la información en un mismo lugar</p>
<p>5. ¿Cuál es el objetivo que persigue la construcción de esta base de datos?</p>	<p>Primeramente, saber qué hace cada proveedor, y en segundo lugar tener los datos de contacto en un mismo sitio para no perder tiempo buscando en los sistemas de información que tenemos.</p>
<p>6. ¿Qué información debe contener la base de datos?</p>	<p>Como te comento, deben tener el nombre del proveedor, que es lo que hacen, sus datos de contacto, dígame números de teléfono, correos</p>

	electrónicos, persona de contacto dentro de la empresa, además de información para que podamos ubicar a la empresa en nuestros sistemas de información como RIF, número de Our Colgate y SAP, el status, si está activo o bloqueado, el comprador que lo utiliza, etc.
7. ¿Cómo deben estar clasificados los proveedores?	Bueno, primeramente, deben estar divididos entre los proveedores directos, e indirectos, y después tener una clasificación sencilla, volvemos al ejemplo anterior, comprar un bombillo, entonces yo me meta en la base de datos y pueda conseguir todos los proveedores a los cuales yo les puedo comprar un bombillo fluorescente.
8. ¿De dónde se puede obtener dicha información?	La información la puedes encontrar en los sistemas de información SAP y Our Colgate, sin embargo, mucha información depende de los compradores, ellos saben de primera mano a que se dedica cada proveedor, por lo que considero, te puedes apoyar en ellos para que te indiquen algunos datos de contacto que a lo mejor no está en nuestro sistema o cuales son los productos o servicios que se les piden.

Fuente: Jaspe (2019)

El aporte fundamental que tuvo esta entrevista en el diagnóstico de la situación actual del proceso de compra en Colgate-Palmolive radicó en saber de primera mano cuales eran las necesidades del departamento, donde se encontró que los datos de los proveedores estaban muy dispersos en distintos sistemas de información, por lo cual los compradores pierden mucho tiempo tratando de encontrar un medio por el cual comunicarse con los proveedores.

Adicionalmente, el hecho de que la información depende en gran medida de los compradores, no beneficia a la empresa debido a que éstos no siempre pueden aportar la información inmediatamente, por lo cual es mejor tener una herramienta que permita tener por escrito todos los datos de contacto y demás información que

pueda ser útil al momento de buscar a un proveedor en distintas áreas de la empresa.

Del mismo modo se pudo contemplar cual es la información de contacto que debía ir en la base de datos, las clasificaciones de los proveedores y demás información importante para los compradores al momento de realizar una adquisición.

Fase II: Evaluación de la situación actual de la empresa Colgate-Palmolive en relación con las oportunidades y amenazas de su entorno.

En esta etapa se desarrollaron las herramientas necesarias como lo son el PCI, POAM y Análisis DOFA

Perfil de Capacidad Interna (PCI)

Cuadro N° 2: PCI (Capacidad Directiva)

Capacidad directiva	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes					X			X	
Flexibilidad de la estructura organizacional		X						X	
Habilidad para manejar la inflación				X			X		
Sistemas de toma de decisiones.				X				X	
Evaluación de Gestión	X						X		

Fuente: Jaspe (2020)

Análisis: El departamento de Compras de Colgate-Palmolive mantiene su fortaleza en la capacidad directiva mediante la evaluación de gestión que realizan cada uno de los integrantes con respecto al ahorro de dinero, esto se visualiza por medio de las cotizaciones que se piden de cada una de las requisiciones donde se elige primeramente la que cumpla con las características que se está buscando, el precio que le conviene a la empresa y las condiciones de pago y entrega necesarias para suplir la remisión. De la misma forma se denota las debilidades en el sistema de toma de decisiones y habilidad para manejar la inflación, esto se debe a que muchas de las compras deben pasar por un proceso de aprobación de la alta gerencia lo cual ocasiona un retraso en los lapsos de tiempo en el cual se mantienen los precios de las cotizaciones, por lo cual para el momento en que se genera la orden de compra puede que el precio de la cotización ya haya cambiado debido a la inflación que se vive en el país.

Cuadro N° 3: PCI (Capacidad Competitiva)

Capacidad Competitiva	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Portafolio de Productos	X						X		
Fuerza del producto, calidad, exclusividad		X						X	
Bajos costos de distribución y ventas				X			X		
Lealtad y satisfacción del cliente			X						X

Fuente: Jaspe (2020)

Análisis: La empresa cuenta con un amplio portafolio de productos que son reconocidos en el mercado por su calidad que solo una empresa como Colgate Palmolive, la cual lleva 76 años en el mercado venezolano, puede ofertar. Dentro de sus debilidades organizacionales se encontró que los costos de ventas y distribución podrían no ser los apropiados para el poder adquisitivo del consumidor venezolano, sin embargo son los que cubren los costos de producción.

Cuadro N° 4: PCI (Capacidad Financiera)

Capacidad Financiera	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Elasticidad de la demanda con respecto al precio			X						X
Estabilidad de los costos				X			X		
Habilidad para mantener los esfuerzos ante la demanda cíclica	X						X		
Liquidez, disponibilidad de fondos internos					X			X	

Fuente: Jaspe (2020)

Análisis: En las fortalezas se tiene que la empresa tiene la habilidad de mantener la demanda cíclica, definido como la capacidad de abastecer de materia prima y materiales para la producción de nuestros productos de limpieza e higiene. Asimismo se puede mantener elasticidad de demanda de ciertos artículos necesarios para la producción gracias a la libre competencia y a que se manejan un promedio de 3 cotizaciones por requisición para poder elegir el producto que más le conviene a la empresa.

De la misma forma encontramos que entre las debilidades están la inestabilidad de los costos de sus productos y la disponibilidad de fondos internos donde el departamento de finanzas debe prever y autorizar la mayoría de las compras que se realizan.

Cuadro N° 5: PCI (Capacidad Tecnológica)

Capacidad Tecnológica	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Flexibilidad de la producción		X						X	
Nivel de coordinación e integración con otras áreas	X						X		
Capacidad de Innovación			X					X	
Nivel de Tecnología utilizados	X						X		

Fuente: Jaspe (2020)

Análisis: La integración que tiene el Departamento de compras con otras áreas es una gran fortaleza que se apoya en los medios tecnológicos para tener comunicación constante con otros departamentos de la compañía, así mismo Planta Michelena está dotada con tecnología y equipos que mantienen la producción a escala de los productos de higiene y limpieza de Colgate Palmolive siempre que los inventarios de productos terminados lo permitan por lo cual se puede decir que la compañía tiene una producción flexible a las necesidades de la empresa.

Cuadro N° 6: PCI (Capacidad Talento Humano)

	FORTALEZAS	DEBILIDADES	IMPACTO
--	------------	-------------	---------

Capacidad Talento Humano	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Accidentabilidad			X						X
Retiros				X			X		
Pertenencia		X						X	
Experiencia Técnica	X						X		

Fuente: Jaspe (2020)

Análisis: Las fortalezas en la capacidad de talento humano de Colgate Palmolive reside en la experiencia técnica que tienen sus trabajadores fijos, lo cuales tienen varios años trabajando dentro de la empresa y conocen los procedimientos que deben cumplir. Asimismo poseen un alto sentido de pertenencia con la compañía, donde en los últimos años los índices de accidentabilidad han sido cero. A pesar de todo esto, los retiros son cada vez más frecuentes debido a la situación económica de la empresa.

Perfil de oportunidades y amenazas en el medio (POAM)

Cuadro N° 7: Perfil de Oportunidades y Amenazas en el medio.

ENTORNOS	VARIABLES	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
		A	M	B	A	M	B	A	M	B
Económicos	Inestabilidad del Sector					X			X	
	Apertura Económica	X						X		
	Política Cambiaria y Tasa de Cambio				X					X

	Inflación					X			X	
Sociales	Debilidad estructural en el sistema educativo						X			X
	Política Salarial			X						X
	Baja en los niveles de reemplazo					X			X	
	Incremento del índice delincuencial				X			X		
Tecnológicos	Comunicaciones deficientes						X			X
	Resistencia a cambios tecnológicos						X			X
	Automatización de procesos como medio para optimizar el uso del tiempo	X						X		
	Velocidad en el desarrollo tecnológico		X						X	
Políticos	Clima político del país				X			X		
	Falta de credibilidad en algunas instituciones del Estado					X			X	
Geográficos	Transportes	X						X		

	aéreos y Terrestres									
	Condiciones climáticas y ambientales			X						X
Competitivos	Nuevos Competidores				X			X		
	Alianzas Estratégicas	X								
	Rotación del talento Humano				X			X		

Fuente: Jaspe (2020)

Análisis: una vez realizado el diagnósticos del perfil de oportunidades y amenazas para la empresa Colgate-Palmolive, C.A. se pudo definir el impacto que tienen las distintas variables estudiadas en el entorno externo conociendo así las oportunidades y amenazas que están presentes en el ámbito donde se desenvuelve la empresa.

Tal es el caso de las amenazas de gran impacto para la empresa como lo son el incremento del índice delincencial, lo que hace que la empresa debe invertir mayor cantidad de dinero en seguridad patrimonial y para sus empleados, así como también el clima político y las tasas cambiarias que hacen que el sector sea inestable, por otro lado, la falta de regulaciones que protejan la producción nacional ha traído como consecuencia que haya exceso de competencia en el mercado, por lo cual la participación de mercado se ha visto disminuida al igual que la venta de los productos, esto significa que las ganancias se han visto disminuidas por lo cual hay que hacer recortes económicos que incluyen al personal, para que la empresa pueda seguir trabajando en el país.

Dentro de las fortalezas se tiene que de darse una apertura económica, Colgate Palmolive tendría mayores oportunidades de expansión de su línea de productos así como también de instalar mayor capacidad operativa y tecnológica que le permite automatizar los procesos para optimizar el uso del tiempo y seguir produciendo a gran

escala, por otro lado las alianzas estratégicas que posee también son una oportunidad importante para la empresa, ya que gracias a esto se pueden desarrollar precios competitivos para nuestros consumidores ya sea a nivel de distribución, o de ventas.

Matriz de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas (DOFA)

Cuadro N° 8: Matriz de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas

MATRIZ DOFA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F1: Nivel de tecnología utilizado	D1: Retiro de Talento Humano
	F2: Experiencia Técnica	D2: Estabilidad de Costos
	F3: Nivel de Coordinación e integración entre otras áreas	D3: Habilidad para manejar la inflación
	F4: Habilidad para mantener los esfuerzos frente a la demanda cíclica.	D4: Sistema de tomas de decisiones.
OPORTUNIDADES	Estrategias FO	Estrategias DO
O1: Apertura Económica	F1O2: Crear base de datos en Google Drive para optimizar el uso del tiempo F4O3: Mantener las alianzas estratégicas que permitan mantener la demanda cíclica	D4O2: Optimización de sistema de tomas de decisiones por medio de procesos más eficientes
O2: Automatización de procesos como medio para optimizar el uso del tiempo		
O3: Alianzas Estratégicas		
O4: Transporte Aéreo Terrestre		
AMENAZAS	Estrategias FA	Estrategias DA
A1: Nuevos competidores	F1A3: Establecer lineamientos para preservar la información frente a la rotación del personal.	D2A4: Optimizar la elección de proveedores para mantener la estabilidad de costos.
A2: Política Cambiaria		
A3: Rotación del talento humano		

A4: Velocidad en el desarrollo tecnológico		
--	--	--

Fuente: Jaspe (2020)

Análisis: La importancia del DOFA radica en la visión global que aporta de las condiciones internas y externas de la compañía de donde resultaron distintas estrategias para maximizar las fortalezas y oportunidades frente a las debilidades y amenazas del medio.

Destacar la creación de una base de datos de proveedores en la plataforma google drive, la cual proporciona una optimización del tiempo para los compradores porque tendrán toda la información concentrada en un solo lugar, seguidamente se optimizará la elección de proveedores para mantener la estabilidad de costos mediante el conocimiento de cuáles son los proveedores que se encuentran registrados y activos para comprar así como también alentar a los compradores a realizar al menos 3 cotizaciones por requisición.

Posteriormente se deberán establecer cuáles son los lineamientos para preservar la información frente a la rotación de personal entendiendo que la base de datos es una herramienta de autogestión que deberá ser actualizada por los integrantes del departamento de compras.

CAPITULO VI

LA PROPUESTA

5.1 Presentación de la Propuesta

La propuesta a presentar tiene como fin diseñar los lineamientos para manejar y mantener actualizada la base de datos de proveedores de Colgate Palmolive en la plataforma google drive, la cual es una poderosa herramienta de trabajo que permite no solamente disminuir el almacenaje en el disco duro para guardar los archivos en la nube, sino que representa una disminución de costos en licencias office y más dinamismo a la hora de trabajar en conjunto sobre un documento.

En primer lugar, el hecho de que toda la información que necesitan los compradores sobre los proveedores se encuentre en un mismo lugar, permite un ahorro del tiempo invertido en buscar dichos datos, razón por la cual elegir una plataforma como google drive para almacenar esa información resulta de gran ventaja para la empresa.

En segundo lugar, al tener toda la información sobre los proveedores se puede asegurar de cumplir con la evaluación de distintas cotizaciones para elegir la que mejor se adapte a las capacidades operativas y económicas de la empresa, donde se pueden contrastar precios y determinar el grado de ahorro de la empresa.

Adicionalmente es necesario asegurar que toda la información sobre los proveedores quede consolidada en una herramienta que pueda durar en el tiempo, para proteger a la empresa de la rotación de personal y asegurar que pueda seguir cumpliendo con sus actividades de procura, incluso si no están las personas que llevan a cabo ese tipo de compras al momento.

5.2 Beneficios de la Propuesta

En esta oportunidad los beneficiarios directos serán los integrantes del departamento de compra ya que su gestión será efectiva en cuanto disminución del tiempo de respuesta ante los requerimientos de insumos materia prima recursos tecnológicos maquinaria entre otros los costos asociados los insumos la formalidad de los documentos que soportan las compras etc.

Adicionalmente entidades externas como los proveedores los clientes entre otros, serán beneficiados con este proyecto, ya que perdurará su relación con los compradores mediante la construcción de canales de comunicación que faciliten el intercambio de correos y llamadas para hacer adquisiciones que solventen las necesidades de la empresa.

5.3 Objetivos de la Propuesta

5.3.1 Objetivo General

Diseñar estrategias de marketing directo para optimizar el proceso de compras en la empresa Colgate-Palmolive ubicada en Valencia edo. Carabobo.

5.3.2 Objetivos Específicos

1. Crear base de datos de proveedores en Google Drive para la optimización en el uso del tiempo en el negocio.
2. Optimizar la elección de proveedores para mantenimiento de la estabilidad de costos.
3. Establecer lineamientos para la preservación de la información frente a la rotación del personal.

5.4 Desarrollo de la Propuesta

1. Creación de base de datos de proveedores en Google Drive para optimizar el uso del tiempo.

Luego de haber presenciado y analizado los procesos que se llevan a cabo dentro del departamento de compras, adicional a la entrevista que se hizo con el Gerente de Compras, se consideró la necesidad de crear una base de datos de proveedores en la plataforma Google Drive para agrupar toda la información en un mismo lugar y así optimizar el tiempo de búsqueda de datos.

Esta base de datos está dividida en dos hojas, la primera se refiere a los proveedores del área de compras directas, definida como todas aquellas adquisiciones que afectan directamente al producto, como por ejemplo los empaques y la materia prima.

La segunda hoja contiene los proveedores de materiales indirectos, que son todos aquellos productos y servicios que soportan los procesos de producción pero que no están directamente ligados con los productos, como por ejemplo los servicios de limpieza, de mantenimiento general de la planta, repuestos, consumibles, entre otros.

Ambas hojas poseen la siguiente información:

Clasificación por Función: se refiere a las áreas operativas en las cuales está inmerso el proveedor.

Clasificación por actividad: se definen cuáles son los productos o servicios que puede ofrecerle el proveedor a la compañía

Nombre del proveedor, deberá ser el mismo nombre que aparece en el Registro de Información Fiscal

Status: Se refiere al status del proveedor, es decir, si se encuentra activo o bloqueado.

Número de SAP (Sistemas, Aplicaciones y Productos para el procesamiento de datos): Es un sistema de información de tipo transaccional en el que se realizan un sin número de actividades inherentes a la compañía, en el caso de la presente propuesta, se guarda el número del Proveedor de SAP para que sea más rápido el encontrarlo.

Número de *OurColgate*: es un sistema exclusivo de Colgate-Palmolive en el cual se realizan las órdenes de compra, generalmente de materiales indirectos.

RIF: el registro de información fiscal es de vital importancia para la base de datos debido a que por medio de ese código se puede conseguir cualquier proveedor dentro de los sistemas de SAP o *Ourcolgate*.

Persona de Contacto: es aquella persona con la que se tiene contacto directo dentro de la empresa proveedora.

Teléfono: se refiere a los números de teléfono que posean del proveedor o de la persona de contacto.

Correo Electrónico: sistema de comunicación electrónico que permite el intercambio de mensajes y por el cual podemos comunicarnos con los proveedores para pedirle cotizaciones.

Condiciones de Pago: son los términos de pago acordados con el proveedor con motivo al intercambio comercial, esta información se obtiene de SAP.

Ubicación: País o Estado donde se encuentra el proveedor.

Comprador: se refiere a la persona que tiene contacto con el proveedor dentro del departamento de compras de Colgate-Palmolive

De esta forma, los integrantes del departamento de compras obtendrán los datos principales del proveedor para comunicarse con él por medio de correos electrónicos o llamada, además de que la base de datos posee la información que puede ayudar a encontrar a los proveedores en sistemas más avanzados como SAP y *OurColgate*.

2. Optimización de la elección de proveedores para mantenimiento de la estabilidad de costos.

Los proveedores son una parte vital del departamento de compras debido a que estos suministran distintos servicios y materiales vitales para mantener los procesos productivos de la empresa, sin embargo es necesario tener conocimientos sobre los proveedores que puede ser de provecho para la empresa, es por eso que el desarrollo de la base de datos contiene un apartado llamado “status” en el cual se puede visualizar el estado del proveedor dentro del sistema de Colgate Palmolive, es decir, si se encuentra activo o bloqueado en el sistema.

La empresa tiene una larga lista de proveedores de diferentes servicios y materiales que han acumulado en el tiempo, sin embargo es razonable saber que no todos los proveedores pueden cumplir con las necesidades de la empresa, es por eso que se necesita optimizar la elección de los proveedores sabiendo cuales son aquellos activos y a los que se les puede pedir cotización o montar una orden de compra directamente en el sistema.

Una vez teniendo en cuenta cuales son aquellos proveedores que están registrados y activos en el sistema, se debe alentar a los compradores a solicitar siempre 3 cotizaciones de la requisición a diferentes empresas para comparar costos y buscar el proveedor que ofrezca la mejor relación precio-calidad; esta es una forma dinámica en la cual se puede entablar relaciones con distintos proveedores mientras los compradores realizan un estudio de mercado para ver no solamente los precios, sino también las condiciones de negociación, fletes, entre otros.

3. Establecimiento de lineamientos para la preservación de la información frente a la rotación del personal.

Disponer de una base de datos de empresas actualizada y con información fiable es básico para poder optimizar los procesos en los que se ve involucrada y

garantizar la consecución de los objetivos marcados por la dirección, y una forma de seguir con dichos objetivos en blindar a la empresa frente a la rotación de personal.

La información que manejan cada uno de los compradores es de vital importancia para Colgate Palmolive, es por eso que se deben establecer ciertos lineamientos para preservar la información y guardarla en la base de datos.

1. Primeramente se debe entender que la base de datos busca ser una herramienta útil, y será tan dinámica como actualizaciones se le haga, las cuales deben ser realizadas por cada uno de los compradores, tomando en cuenta que ellos son el contacto con los proveedores.
2. Seguidamente los compradores deberán tener soporte de los pasantes que se encuentran en el departamento, teniendo en cuenta que cada pasante cumple con periodos de pasantía de aproximadamente 3 meses, es necesario que cada mes se haga una revisión de actualización de datos de los proveedores.
3. Dicha actualización se puede pedir mediante correo electrónico o llamada, el pasante o el comprador considerará el grado de importancia de cada proveedor y si se le debe solicitar actualización o no.
4. En caso de que haya nuevos proveedores, se deberán incluir de igual manera en la base de datos, la información la deberá aportar el proveedor, en este caso es la misma que se pide en el *Supplier Request Form*.
5. El status de un proveedor vendrá definido por dos variables, primeramente el estado del proveedor en el sistema: sí está creado o no, y sí está activo, bloqueado o por actualización; en segundo lugar se deberá tener en cuenta si el proveedor cuenta con todos sus papeles en la carpeta de proveedor que contiene los documentos legales en materia del Instituto Nacional de Prevención, Salud y Seguridad Laborales (INPSASEL), este es un requisito indispensable si el proveedor hace trabajos en las instalaciones de Colgate Palmolive, en caso de que no lo posee se considerará no apto para realizar trabajos en Planta, por tal razón su estatus es negativo.

6. La clasificación de los proveedores se divide por función y por actividad, entendiéndose que la función se deriva del área operativa en el que el proveedor puede ser útil, mientras que la actividad es la que realiza el proveedor, es decir aquellos productos o servicios que puede ofrecer a la empresa.

5.6 Factibilidad de la Propuesta

En este apartado se busca determinar la viabilidad de la propuesta en base a las variables que se presentan a continuación:

5.6.1 Factibilidad Técnica

Los requerimientos de carácter técnico son cumplidos por la empresa ya que cuenta con los recursos humanos altamente capacitados para no solamente poner en práctica la propuesta sino también mantenerla en el tiempo. Adicionalmente la empresa cuenta con sistemas de información que facilitaran el proceso de recolección de datos para llevar a cabo la propuesta.

5.6.2 Factibilidad Operativa

Del punto de vista operativo, la propuesta es factible ya que al aplicar las estrategias que se plantean, el departamento de compras tendrá una herramienta que permitirá tener toda la información de los proveedores en un solo lugar, beneficiando no solo a la empresa sino también a los proveedores asegurando así que los compradores sepan a qué se dedica cada proveedor para tenerlos en cuenta al momento de hacer una requisición.

5.6.3 Factibilidad Económica:

Desde el punto de vista económico, la propuesta es factible ya que no requiere un gran desembolso de dinero por parte de la empresa, debido a que cuenta con los equipos y programas adecuados para llevar a cabo este proceso, adicionalmente la

empresa cuenta con los recursos monetarios y financieros suficientes para culminar y cumplir a cabalidad con todos los propósitos de la investigación.

CONCLUSIONES

La presente investigación resultó altamente beneficiosa para la empresa ya que la misma está referida a las estrategias de marketing directo para la optimización del proceso de compra en la empresa Colgate Palmolive, la cual siempre está en búsqueda de la mejor opción que representa el porcentaje costo beneficio deseado para satisfacer las necesidades de la empresa cumpliendo siempre con los objetivos de la alta gerencia.

De esta forma se diagnosticó el proceso actual de compras en la empresa donde resultó que existía una desorganización de información con respecto a los proveedores de la empresa es por esto que se decidió hacer una base de datos que contuviera toda la información para facilitarle el proceso de búsqueda de información a los compradores.

Esta base de datos es un valor agregado que contiene una sencilla clasificación, el nombre del proveedor, el estatus: si está registrado o es de referencia, si está activo bloqueado o por actualización, los números de los sistemas de información de Colgate para ubicarlo fácilmente, el RIF, la persona de contacto, los teléfonos, los correos electrónicos, las condiciones de pago al proveedor, la ubicación y el comprador que vendría ser la persona de contacto que tiene el proveedor dentro de Colgate Palmolive. Asimismo se procedió a diseñar los lineamientos para el manejo y la actualización de la base de datos dentro de la empresa, explicando claramente qué es lo que contiene la base de datos la importancia del estatus de los proveedores así como también alentar a los compradores a que realicen al menos tres cotizaciones por requisición a diferentes proveedores para comparar precios.

Adicionalmente se establecieron ciertos lineamientos para preservar la información frente a la rotación del personal de donde resultó que tanto los compradores como los pasantes de compra deben realizar al menos una revisión de

los proveedores mensualmente en el caso de que estos proveedores sean nuevos deberán incluir de igual forma dentro de la base de datos. Finalmente se concluyó que la propuesta expuesta en esta investigación es factible de forma técnica económica y operativa dando así cumplimiento a los objetivos planteados al principio de este periodo de pasantías.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a lo anteriormente planteado, se realizan las siguientes recomendaciones:

1. Primeramente impulsar el uso de la base de datos como soporte de todos los contactos que se hagan con distintos proveedores, indiferentemente de si están registrados en el sistema o no.
2. Utilizar la base de datos como un apoyo para la elección de proveedores cada vez que haya una requisición, de esta forma los compradores podrán recordar cuales son los proveedores que tienen disponibles en el sistema y que pueden ser de utilidad para suministrar cualquier material o servicio.
3. Enfatizar la importancia de hacer una actualización de datos mensual a los proveedores que los compradores o los pasantes consideren necesarios entendiendo que esta herramienta es auto gestionada por el departamento
4. Se recomienda hacer una revisión mensual de la lista de proveedores para que la información pueda ser manejada por todos los integrantes del departamento, asegurando así que se pueda tener contacto constante con los proveedores.
5. Alentar a los compradores a pedir como mínimo 3 cotizaciones por cada requisición para promover la libre competencia y así comparar precios-beneficios en el mercado.

REFERENCIAS

- Arias, Fidas (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica*. (6ª. ed.). Caracas, Venezuela: Episteme.
- Asubadin, Inés (2015). *Control interno del proceso de compras y su incidencia en la liquidez de la empresa comercial Yucailla Cia. Ltda. Latacunga*. [Documento en línea] Disponible en: <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1707/1/TA0051.pdf> [Consulta: Agosto 2019, 28]
- Ayala, Juan (2016) *Gestión de compras* [Libro en línea] <https://books.google.co.ve/books?id=BGVeDAAAQBAJ&pg=PA10&lpg=PA10&dq=#v=onepage&q&f=false> [Consulta: Agosto 2019, 30]
- Baena, Verónica y Moreno, María (2010). *Instrumentos de Marketing* [Libro en línea] https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=VVRnDIACSCkC&oi=fnd&pg=PA1&dq=maketing+directo&ots=8Wo6Tdprfn&sig=BzO_IPGe7yRXa3TkAQ_vIdPf4ww#v=onepage&q=marketing%20directo&f=false [Consulta: Septiembre 2019, 4]
- De Castro, Adela (2014). *Comunicación Organizacional* [Libro en línea] <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=WyKVBAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR14&dq=comunicacion+organizacional+&ots=edqGXTDbIW&sig=eMRP6sSk-IaJan11fFhfxebAjl#v=onepage&q=comunicación%20organizacional&f=false> [Consulta: Septiembre 2019, 4]
- De Santos, Díaz (1995). *Compras e Inventarios* [Libro en línea] <https://books.google.co.ve/books?id=ZuuODwAAQBAJ&pg=PA9&lpg=PA9&dq=#v=onepage&q&f=false> [Consulta: Septiembre 2019, 4]
- Estrella, Antonia y Segovia, Cristina (2016). *Comunicación integrada de marketing*. [Libro en línea] Disponible en: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=eaCCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA13&dq=marketing+directo+&ots=cFaZZN82wz&sig=iCDLeV50XoiZqRzx4lmGArDKceU#v=onepage&q=marketing%20directo&f=false> [Consulta: Agosto 2019, 28]
- Ferrel, O.C y Hartline Michael (2012). *Estrategia de Marketing*. (6ª. ed.). México DF: Cengage Learning

- González, Diana (2015). *Propuesta de automatización del proceso de compra aplicando la administración por procesos de negocio (BPM) en la empresa CLC, Valencia estado Carabobo*. [Documento en línea] Disponible en :<https://bibliovirtualujap.files.wordpress.com/2015/07/diana-carolina-gonzalez-santeliz.pdf> [Consulta: Agosto 2019, 23]
- Mejías, Yusmary (2017). *Programa para la optimización del trabajo en equipo de una institución de servicios aéreos*. [Documento en línea] Disponible en: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAT6742.pdf> [Consulta: Agosto 2019, 23]
- Ocupa, Maythe (2015). *Las estrategias de Marketing Directo y su relación con la rentabilidad del Restaurante Embarcadero 41 Fusión en la provincia de Lima*. [Documento en línea] Disponible en: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/17772/Ocupa_CMP.pdf?sequence=1&isAllowed=y [Consulta: Agosto 2019, 28]
- Parmerlee, David (1993). *Desarrollo exitoso de las estrategias de marketing*. [Libro en línea]<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=A-1QE4yCmmEC&oi=fnd&pg=PA14&dq=estrategias+de+marketing&ots=YvVuWuYyg5&sig=n86PgCJQQmD0vBen0vl4kJUpkVQ#v=onepage&q=estrategias%20de%20marketing&f=false> [Consulta: Agosto 2019, 28]
- Ramírez, Franklin (2018). *Propuesta de mejoras en la operatividad de la sub gerencia de proveedores en Oriental de Seguros C.A.* [Documento en línea] Disponible en: <http://www.riuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/5903/1/framirez.pdf> [Consulta: Agosto 2019, 23]
- Reyes, Eliany (2015) “*Estudio de la gestión financiera del departamento de compras indirectas de Kraft Foods Venezuela basado en suministro estratégico*” [Documento en línea] Disponible en: <http://www.riuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/2527/4/ereyes.pdf> [Consulta: Septiembre 2019, 23]
- Serna, Humberto (2008). *Gerencia Estratégica*. (10ª. Edición.). Bogotá, Colombia: 3r Editores.
- Silva, Gabriela (2017) “*Diseño de un Manual de procedimientos para el Control Interno en el proceso de compras de la empresa Constructora “ROCCOSUL Cía. Ltda.”*” [Documento en línea] Disponible en:

<https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/1582/1/T-UIDE-1109.pdf>

[Consulta: Septiembre 2019, 12]

Villamizar, María (2016). *Optimización del proceso de cuentas por pagar de la empresa administradora servilar, c.a* [Documento en línea] Disponible en: https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/49071173/000165205.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DOPTIMIZACION_DEL_PROCESO_DE_CUENTAS_POR.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F20200129%2Fus-east-1%2Fs3%2Faws4_request&X-Amz-Date=20200129T011105Z&X-Amz-Expires=3600&X-Amz-SignedHeaders=host&X-Amz-Signature=f4ddf87ad3fd500ee1124e71181c70f63310db119b78c9cb91aa5203b3494832 [Consulta: Septiembre 2019, 12]

ANEXOS

ANEXO A

ENTREVISTA

1. ¿Cómo está constituido el departamento de compras?
2. ¿Cuál es el procedimiento actual de compras?
3. ¿Cuáles son las funciones que debe cumplir el pasante dentro del departamento de compras?
4. ¿Cuál es la problemática que presenta el departamento de compras?
5. ¿Cuál es el objetivo que persigue la construcción de esta base de datos?
6. ¿Qué información debe contener la base de datos?
7. ¿Cómo deben estar clasificados los proveedores?
8. ¿De dónde se puede obtener dicha información?

ANEXO B

OPERACIONALIZACION DE VARIABLE

Cuadro nro. 9: Operacionalización de Variable

Objetivo Especifico	Variable	Definición Conceptual	Dimensión	Indicadores	Ítem	Instrumento
Diagnosticar el proceso actual de compras en la empresa Colgate-Palmolive en Valencia, estado Carabobo.	Proceso de Compra	Se refiere a una serie de pasos que se requiere para poder realizar efectivamente una compra y satisfacer una necesidad.	Optimización del proceso de compras	Objetivos del departamento	1,2,3,8	Entrevista Estructurada
			Compradores	Necesidades del departamento	4	
			Base de datos	Clasificación de proveedores	5,6,7,8	

Fuente: Jaspe (2020)