

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA
LA MOLINA**

FACULTAD DE ECONOMÍA Y PLANIFICACIÓN



**“REORGANIZACIÓN DEL ÁREA DE COMPRAS EN LA V TAZA
DE EXCELENCIA PERÚ 2021”**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL
PARA OPTAR TÍTULO DE
INGENIERA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

YAJAIRA TATIANA LA ROSA ORBEZO

LIMA - PERÚ

2024

INFORME DE ORIGINALIDAD

6%

INDICE DE SIMILITUD

6%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

1%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
2	doi.org Fuente de Internet	1%
3	repositorio.uwiener.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	1library.co Fuente de Internet	1%
5	repositorio.lamolina.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	fundacionkoinonia.com.ve Fuente de Internet	1%
7	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Activo

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA
LA MOLINA**

FACULTAD DE ECONOMÍA Y PLANIFICACIÓN

**“REORGANIZACIÓN DEL ÁREA DE COMPRAS EN LA V TAZA
DE EXCELENCIA PERÚ 2021”**

PRESENTADO POR

YAJAIRA TATIANA LA ROSA ORBEZO

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR
POR EL TÍTULO DE INGENIERA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

SUSTENTADA Y APROBADA ANTE EL SIGUIENTE JURADO

.....
Dr. Leoncio Hertz Fernández Jerí
PRESIDENTE

.....
Mg. Sc. Luis Enrique Espinoza Villanueva
ASESOR

.....
Dr. Luis Eustaquio Huerta Camones
MIEMBRO

.....
Dra. Elvira Cáceres Cayllahua
MIEMBRO

Lima – Perú
2024

DEDICATORIA

*A mi madre Angelica, por enseñarme a luchar
por mis sueños y por su incondicional apoyo
en cada etapa de mi formación profesional.*

AGRADECIMIENTOS

A mi asesor, Mg. Sc. Luis Enrique Espinoza, por su dedicación, apoyo y paciencia inagotable, para ser guía para concluir este trabajo de suficiencia profesional.

A los miembros del jurado y profesores que desde el inicio de mi carrera me apoyaron con sus grandes conocimientos y orientación para ser una buena profesional. Estaré siempre muy agradecida.

Agradezco a mi amada universidad, la casa que me ha formado a nivel intelectual y humanístico, quien me acogió incluso cuando yo no sabía quién era, quien me formó como una mujer responsable y honesta. Asimismo, estoy en deuda con todos los docentes de mi querida UNALM que desde su sentido humano me cultivaron el gusto por aprender, quienes día a día luchan para educar a ciudadanos íntegros y humanos desde cada cátedra que pueden dictar. Este logro más que mío es de todos aquellos que lo hicieron posible y jamás me alcanzarán las palabras para agradecerles, por tanto

ÍNDICE GENERAL

I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Problemática	1
1.1.1. Formulación del problema.....	2
1.2. Objetivos.....	3
1.2.1. Objetivo general	3
1.2.2. Objetivos específicos	3
1.3. Justificación	3
1.4. Importancia.....	4
1.5. Limitaciones	4
II. REVISIÓN DE LITERATURA	6
2.1. Antecedentes de la investigación.....	6
2.1.1. Antecedentes internacionales	6
2.1.2. Antecedentes nacionales.....	10
2.1.3. Estado del arte	14
2.2. Marco teórico.....	14
2.2.1. Gestión de compras	14
2.2.2. Indicadores de eficiencia en las compras de una empresa.....	16
2.2.3. Eficiencia en la adquisición de bienes y servicios.....	19
2.2.4. Beneficios de una gestión de compras eficiente.....	20
2.3. Marco conceptual	23
III. DESARROLLO DEL TRABAJO	25
3.1. Ámbito de estudio.....	25
3.2. Naturaleza del estudio	25
3.3. Descripción de la Taza de Excelencia	25
3.4. Instrumento de evaluación.....	26
3.5. Procedimiento de aplicación del instrumento de evaluación.....	29
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	30
4.1. Evaluación inicial	30
4.1.1. Evaluación del proceso de compras de bienes.....	30
4.1.2. Evaluación del proceso de contratación de servicios	31
4.1.3. Evaluación del manejo de eventualidades	33

4.2. Acciones aplicadas para la organización de la gestión de compras	35
4.2.1. Mejoras en la gestión de compras de bienes	35
4.2.2. Mejoras en la gestión de compra de servicios	36
4.2.3. Mejoras en la gestión de eventualidades	38
4.3. Evaluación final	40
4.3.1. Evaluación del proceso de compras de bienes.....	40
4.3.2. Evaluación del proceso de contratación de servicios	41
4.3.3. Evaluación del manejo de eventualidades	43
4.4. Discusión de los resultados.....	45
4.5. Aporte Profesional.....	46
V. CONCLUSIONES.....	48
VI. RECOMENDACIONES	49
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	50
VIII. ANEXOS.....	54

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz de la ficha de evaluación.....	27
Tabla 2 Cursos claves en mi formación profesional	46

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Evaluación inicial de la gestión en la compra de bienes.....	30
Figura 2 Evaluación inicial de la gestión en de contratación de servicios	32
Figura 3 Evaluación inicial de la gestión en el manejo de eventualidades.....	33
Figura 4 Evaluación final de la gestión en la compra de bienes.....	40
Figura 5 Evaluación final de la gestión en la contratación de servicios.....	42
Figura 6 Evaluación final de la gestión en el manejo de eventualidades	43

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Cartel del evento 2021	54
--------------------------------------	----

RESUMEN

El presente Trabajo de suficiencia profesional (TSP) detalla meticulosamente la profunda reestructuración llevada a cabo en el departamento de compras de servicios y suministros en el marco de la V edición de la prestigiosa competencia "Taza de Excelencia Perú 2021". Originalmente iniciado por el ACE (Alliance for Coffee Excellence), el programa fue adquirido en el año 2017 por la Central de Organizaciones Productoras de Café y Cacao del Perú - Café Perú, siendo está compuesta por 10 cooperativas con sólida presencia en el Sur y Centro del país, incluyendo la Cooperativa Agraria Cafetalera La Florida, la Cooperativa Agraria Cafetalera Tahuantinsuyo, la Cooperativa Agraria Cafetalera Ecológico Alto Palomar, la Cooperativa Agraria Cafetalera Valle Rio Apurímac, la Cooperativa Agraria Cafetalera El Quinacho L 78, la Cooperativa Agraria Cafetalera Satipo Ltda., la Cooperativa Agraria Cafetalera Valle De Incahuasi, la Cooperativa Agraria Cafetalera Perene, la Cooperativa Agraria Cafetalera Pangoa Ltd., y la Cooperativa Agraria Cafetalera San Juan Del Oro, la V edición de la "Taza de Excelencia Perú 2021", se tuvo que adaptar en un entorno marcado por la persistente pandemia de Covid-19, se implementaron estrictos protocolos de seguridad y se establecieron procedimientos adaptados para garantizar la seguridad de los participantes y el éxito continuo del evento. Este cambio de enfoque y las adaptaciones en los procesos de adquisición y gestión de suministros han sido cruciales para mantener la integridad y el prestigio de la competencia en un entorno tan desafiante.

Palabras clave: taza de excelencia, eventualidades, proceso de compras, proceso de contratación, servicios y suministros.

ABSTRACT

This Professional Sufficiency Work (TSP) meticulously details the profound restructuring carried out in the services and supplies purchasing department within the framework of the V edition of the prestigious "Cup of Excellence Peru 2021" competition. Originally initiated by the ACE (Alliance for Coffee Excellence), the program was acquired in 2017 by Central de Organizaciones Productoras de Café y Cacao del Perú - Café Perú - Café Perú, and is made up of 10 cooperatives with a solid presence in the South and Center of the country, including the La Florida Agrarian Coffee Cooperative, the Tahuantinsuyo Agrarian Coffee Cooperative, the Alto Palomar Ecological Agrarian Coffee Cooperative, the Valle Rio Apurímac Agrarian Coffee Cooperative, the El Quinacho L 78 Agrarian Coffee Cooperative, the Satipo Ltda. Agrarian Coffee Cooperative, the Valle De Incahuasi Agrarian Coffee Cooperative, the Perene Agrarian Coffee Cooperative, the Pangoa Ltd. Agrarian Coffee Cooperative, and the San Juan Del Oro Agrarian Coffee Cooperative, the V edition of the "Peru 2021 Cup of Excellence" had to be adapted in an environment marked by the persistent Covid-19 pandemic, strict safety protocols were implemented and adapted procedures were established to ensure the safety of participants and the continued success of the event. This change in focus and adaptations in procurement and supply management processes have been crucial to maintaining the integrity and prestige of the competition in such a challenging environment.

Keywords: rate of excellence, eventualities, purchasing process, contracting process, services and supplies.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Problemática

En el dinámico entorno empresarial actual, la optimización de los procesos de adquisición se ha convertido en un factor crítico para el éxito organizacional. La importancia estratégica de una gestión efectiva de compras se evidencia en la maximización de la eficiencia operativa y la mejora de la competitividad en un mercado globalizado. En este contexto, la presente investigación se centra en la reorganización del área de compras de la prestigiosa organización V Taza de Excelencia Perú 2021.

El V Taza de Excelencia Perú 2021, un programa sobresaliente y una competencia de renombre, es una iniciativa emblemática de la Central de Organizaciones Productoras de Café y Cacao del Perú, reconocida por su compromiso con la excelencia en la producción de café y cacao de alta calidad. A pesar de su distinguida reputación, la organización se enfrenta a desafíos internos que afectan la eficiencia de su sistema de compras. La evaluación de la situación actual revela deficiencias significativas en las tres dimensiones clave: adquisición de bienes, adquisición de servicios y manejo de eventualidades.

La adquisición de bienes, como lo señalan Sollish y Semanik (2017) y Monczka *et al.* (2015), requiere un proceso de selección de proveedores eficiente, una gestión de inventario precisa y una adquisición rentable sin comprometer la calidad. Sin embargo, la falta de un proceso estructurado y la gestión ineficiente del inventario han llevado a retrasos en la entrega y a costos inesperados, lo que pone en peligro la excelencia por la que se conoce a la organización.

En términos de la adquisición de servicios, la selección inadecuada de proveedores y una gestión ineficiente de contratos, como lo discuten Mena *et al.* (2013) y Humphries y Li (2014), han generado un impacto negativo en la calidad y la satisfacción del cliente interno, además de generar costos innecesarios. La falta de evaluación sistemática de la satisfacción

del cliente interno ha debilitado aún más la capacidad de la organización para mantener sus altos estándares.

La gestión de eventualidades, una dimensión crítica, pero a menudo descuidada, como señalan Trent y Monczka (2003) y Handfield y Nichols (2002), ha revelado una falta de protocolos claros para enfrentar situaciones de crisis y una comunicación deficiente durante momentos críticos. Esto ha generado una vulnerabilidad en la capacidad de la organización para adaptarse rápidamente a los cambios y recuperarse de situaciones imprevistas, lo que pone en riesgo su reputación y su posición en el mercado.

En vista de estos desafíos, este estudio se basó en un enfoque holístico para reestructurar el sistema de compras del V Taza de Excelencia Perú 2021. La implementación de la ficha de evaluación proporcionó un marco sólido para identificar áreas problemáticas específicas y ofreció la base para la implementación de mejoras estratégicas con el objetivo de fortalecer la posición competitiva de la organización en la industria del café y el cacao a nivel nacional e internacional. La optimización de la gestión de compras no solo impulsa la eficiencia operativa, sino que también refuerza la capacidad de la organización para mantener su legado de excelencia y liderazgo en el sector.

1.1.1. Formulación del problema

En base a todo lo mencionado con anterioridad, se formula el siguiente problema principal en el que se base el presente estudio:

- ¿De qué manera se reorganizó el área de compras de servicios y suministros de la V Taza de Excelencia Perú para mejorar su gestión?

Así también se planteó los siguientes problemas secundarios:

- ¿De qué manera se optimizó el proceso de compra de bienes de la V Taza de Excelencia Perú para mejorar su gestión y logística?
- ¿De qué manera se optimizó el proceso de contratación de servicios de la V Taza de Excelencia Perú para mejorar su gestión y logística?
- ¿De qué manera se optimizó el manejo de eventualidades en el área de compras de la V Taza de Excelencia Perú para mejorar su gestión y logística?

1.2. Objetivos

Tomando en cuenta el problema de estudio se plantea los siguientes objetivos:

1.2.1. Objetivo general

Describir la reorganización el área de compras de servicios y suministros de la V Taza de Excelencia Perú para mejorar su gestión y logística.

1.2.2. Objetivos específicos

- Describir la reorganización el proceso de compra de bienes de la V Taza de Excelencia Perú para mejorar su gestión y logística.
- Describir la reorganización el proceso de contratación de servicios de la V Taza de Excelencia Perú para mejorar su gestión y logística.
- Describir la reorganización el manejo de eventualidades en el área de compras de la V Taza de Excelencia Perú para mejorar su gestión y logística.

1.3. Justificación

La importancia de la presente investigación radica en la necesidad crítica de fortalecer la competitividad y la eficiencia operativa en el sector cafetalero y cacaoero, en el contexto de la V Taza de Excelencia Perú. La reorganización del área de compras de esta organización es fundamental para garantizar la adquisición oportuna, rentable y de alta calidad de bienes y servicios, así como para asegurar la capacidad de adaptación y recuperación ante eventualidades inesperadas.

La situación problemática identificada en las dimensiones clave de adquisición de bienes, adquisición de servicios y manejo de eventualidades ha impactado negativamente en la reputación y la posición competitiva de la V Taza de Excelencia Perú, lo que ha comprometido su capacidad para mantenerse a la vanguardia en un mercado cada vez más exigente y competitivo. La falta de procesos estructurados y la ineficiencia en la gestión de inventarios y contratos han llevado a retrasos en la entrega, costos inesperados y una disminución en la satisfacción del cliente interno.

El presente estudio tiene como objetivo señalar la manera en la que se abordó estas deficiencias críticas y se pudo establecer un marco sólido para mejorar la gestión y la logística del área de compras de la organización. Al aplicar la ficha de evaluación propuesta y los objetivos específicos delineados, se buscó lograr una transformación integral en los procesos de adquisición y gestión de la V Taza de Excelencia Perú, lo que reforzará su capacidad para mantener los altos estándares de excelencia y liderazgo en la industria del café y el cacao. El impacto positivo de esta investigación se refleja no solo en la mejora de la eficiencia operativa, sino también en la preservación y consolidación de la reputación y el prestigio de la organización en el mercado nacional e internacional.

1.4. Importancia

La importancia de esta investigación radica en su potencial para impulsar la optimización y el fortalecimiento integral del área de compras, en eventos y organizaciones tal como se hizo en la V Taza de Excelencia Perú. Al abordar las deficiencias identificadas en las dimensiones críticas de adquisición de bienes, adquisición de servicios y manejo de eventualidades, se logró una mejora significativa en la eficiencia operativa y la competitividad de la organización en el sector del café y el cacao.

Dada la importancia estratégica de un sistema de adquisiciones eficiente, esta investigación busca contribuir a mejorar la reputación de la V Taza de Excelencia Perú y su capacidad para mantener estándares de excelencia y liderazgo en la industria. Al aplicar los hallazgos y recomendaciones señalados en el presente documento, la organización pudo fortalecer su posición en un mercado global cada vez más exigente, asegurando la adquisición oportuna de insumos de alta calidad y la gestión efectiva de proveedores y contratos de servicios.

1.5. Limitaciones

Se identifican las siguientes limitaciones que se relacionan a los resultados del presente estudio:

- Limitaciones de tiempo y recursos: La realización de una reorganización exhaustiva del área de compras puede requerir un tiempo considerable y recursos financieros significativos, lo que podría limitar la capacidad de implementar todos los cambios necesarios en un período de tiempo específico.

- Resistencia al cambio: Se dio que algunos miembros del personal o partes interesadas dentro de la organización mostraron resistencia a los cambios propuestos en los procesos de adquisición, lo que en cierta medida dificultó la implementación efectiva de las mejoras señaladas.
- Complejidad de la cadena de suministro: Dada la complejidad inherente de la cadena de suministro en la industria del café y el cacao, la implementación de cambios en el área de compras corrió el riesgo de verse obstaculizada por la interdependencia de múltiples actores y variables en la cadena.
- Cambios en el entorno externo: Las condiciones del mercado y los factores externos, como fluctuaciones en los precios de las materias primas o cambios en la legislación comercial, podrían plantear desafíos adicionales en la implementación de las estrategias de reorganización.
- Limitaciones de generalización: Dado que este estudio se centra específicamente en la V Taza de Excelencia Perú, las conclusiones y recomendaciones derivadas pueden tener limitaciones en su generalización a otras organizaciones o empresas con estructuras, operaciones y contextos diferentes.

II. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes internacionales

Ortega *et al.* (2019) realizaron un trabajo de investigación en Ecuador, que lleva por título “Manual de procedimientos para el área de compras de la compañía Orodelti S.A.”, el cual llevo como objetivo principal: “Analizar la coordinación de los procedimientos del área de compras con los empleados que se encuentran en las haciendas para una mejor ejecución en sus actividades a través del diseño de un manual de procedimientos para un desenvolvimiento óptimo de la empresa bananera”.

- Tipo y nivel de investigación: Aplicada, en el nivel descriptivo.
- Diseño de la investigación: No experimental de corte transversal.
- Enfoque de investigación: Cualitativo.
- Técnica e instrumento de investigación: Como técnica de investigación se empleó la observación directa y la entrevista, el instrumento fue el cuestionario.
- Población y muestra: Como población se tomó a los colaboradores que se encuentran a cargo del departamento administrativo y el departamento de producción y bodega, y como muestra a dos individuos que son el jefe del departamento administrativo y el jefe del departamento de producción y bodega.
- Conclusión principal: Se ha desarrollado un Manual de Procedimientos con el propósito de potenciar la administración del área de compras y el desempeño del personal en el ámbito de la finca. Dentro de este marco, se anticipa que la organización se comprometerá a garantizar que los productos adquiridos satisfagan los criterios de adquisición previamente definidos. La magnitud y el grado del control ejercido sobre los proveedores y los productos adquiridos serán dictados por el impacto inherente a la transacción de compra. Además, el manual detalla las pautas para la evaluación y selección de proveedores, priorizando su capacidad para suministrar productos de acuerdo a las necesidades específicas de la organización.

López (2020) realizó un trabajo de investigación en España, que lleva por título “Mejora del proceso de compras en una empresa de comercialización de productos comestibles mediante la implementación de SAP Business One”, el cual llevo como objetivo principal: “Diseñar un nuevo Procedimiento de Compras de Jota Jota Foods que contemple el empleo del Sistema ERP SAP Business One para la automatización de las tareas administrativas relacionadas con la adquisición de productos y servicios de tal forma que se mejore la eficacia y eficiencia de este Proceso.”

- Tipo y nivel de investigación: Aplicada, en el nivel descriptivo.
- Diseño de la investigación: No experimental de corte transversal.
- Enfoque de investigación: Mixto.
- Técnica e instrumento de investigación: Como técnica de investigación se empleó la observación directa, y como instrumento de investigación, la ficha de toma de datos.
- Población y muestra: No aplica.
- Conclusión principal: Cuando se aborda el análisis de la situación actual de un proceso, conocido como el estado actual (AS IS), se desprenden valiosas lecciones aprendidas. Entre ellas, destaca la importancia de explorar procesos similares en otras organizaciones; es altamente recomendable realizar un benchmarking para obtener una gama diversa de alternativas con miras a perfeccionar el proceso. Además, resulta imperativo definir una metodología precisa para la implementación de mejoras, ya que la empresa experimentó dificultades en un intento previo debido a la falta de una guía clara para llevar a cabo el cambio. En el mismo sentido, una estrategia efectiva para identificar oportunidades de mejora radica en la evaluación de actividades manuales que presentan un mayor potencial de error. Específicamente, las tareas repetitivas que carecen de requisitos analíticos podrían beneficiarse de la automatización.

Villanueva *et al.* (2021) realizaron el trabajo de investigación en Colombia, que lleva por título “Propuesta de mejora de la Gestión de Mantenimiento de los activos de una Compañía Certificadoras de Productos y Servicios.” el cual llevo como objetivo principal: “Desarrollar y presentar una propuesta de mejora de la Gestión de Mantenimiento de los activos de una Compañía Certificadoras de Productos y Servicios”. El estudio presento las siguientes características:

- Tipo y nivel de investigación: Aplicada, en el nivel descriptivo.

- Diseño de la investigación: No experimental de corte transversal.
- Enfoque de investigación: Cualitativo.
- Técnica e instrumento de investigación: Como técnica de investigación se empleó la revisión documental, el instrumento fue la ficha de recolección de datos.
- Población y muestra: No aplica.
- Conclusión principal: Durante la fase de diagnóstico, se revelaron deficiencias en la estructura de la clasificación de los equipos, así como disparidades en las acciones emprendidas en dichos equipos. Estas disparidades se asociaban a menudo con el técnico encargado de llevar a cabo la actividad. También se detectó variabilidad en el uso de repuestos en intervenciones de alcance similar. Estos hallazgos se han identificado como oportunidades evidentes de mejora. Es importante destacar que estas circunstancias pueden verse afectadas por la disponibilidad de recursos en el área de mantenimiento, la cual depende directamente de los recursos asignados para su ejecución, y es fundamental para mantener la consistencia en la proyección de costos. Este análisis del diagnóstico resalta la necesidad de abordar la estandarización de los procedimientos y la gestión de recursos en el contexto de la gestión de compras y adquisiciones en empresas.

Matovelle *et al.* (2020) realizaron el trabajo de investigación en Ecuador, que lleva por título “Gestión de compras como estrategia competitiva de las organizaciones” el cual llevo como objetivo principal: “Diseñar una propuesta de gestión de compras como estrategia competitiva de las organizaciones cementeras del Ecuador”.

- Tipo y nivel de investigación: Aplicada, en el nivel descriptivo
- Diseño de la investigación: No experimental de corte transversal.
- Enfoque de investigación: Cuantitativo.
- Técnica e instrumento de investigación: Como técnica de investigación se tomó la encuesta; como instrumento, el cuestionario.
- Población y muestra: Como población se tomó a los empleados de los departamentos de compras de la empresa Unión Cementera Nacional y como muestra se tomaron 18 empleados: 8 en la ciudad de Azogues, 8 en la ciudad de Riobamba, 2 en Guayaquil y 2 en Quito
- Conclusión principal: La gestión de compras, una faceta esencial en el contexto organizacional, demanda una actualización continua acerca de las necesidades de

cada área, en particular en lo que respecta al abastecimiento de insumos. Asimismo, es crucial considerar que las adquisiciones se lleven a cabo de manera integral, tanto a nivel nacional como internacional. Proporcionar las herramientas adecuadas para ejecutar una gestión efectiva y estratégica de compras reviste gran importancia. Este objetivo se alcanza al implementar metodologías eficaces, adaptadas a las especificidades de cada organización, las cuales deben ser claras, minuciosas y coherentes en su aplicación. El perfil de aquellos encargados de supervisar la función de compras debe establecer, como requisitos fundamentales, la integridad ética, la responsabilidad y la diligencia. Además, deben poseer una amplia experiencia y demostradas competencias laborales que les permitan desempeñar con eficacia las tareas inherentes a este ámbito. Entre las competencias laborales destacadas en el campo de compras, la capacidad de negociación ocupa un lugar central. La eficacia de estas negociaciones influye directamente en los niveles de rentabilidad y ganancias de la organización. Este enfoque resalta la importancia de una gestión de compras sólida y ética, respaldada por profesionales competentes, en la gestión de adquisiciones y abastecimiento de insumos en las empresas.

Bonilla *et al.* (2020) realizaron el trabajo de investigación en Colombia que lleva por título “El valor agregado de la planificación estratégica en la cadena de suministro” el cual llevo como objetivo principal: “Conocer otro enfoque a la cadena de suministro, resaltando su importancia y evidenciando los beneficios que conlleva integrarlo con la planificación estratégica de cualquier organización independientemente de su objeto social enfocado a la venta de productos o servicios en el mercado.”.

- Tipo y nivel de investigación: Básico, en el nivel descriptivo
- Diseño de la investigación: No experimental de corte longitudinal.
- Enfoque de investigación: Cualitativo.
- Técnica e instrumento de investigación: Como técnica de investigación se tomó la revisión documental; como instrumento fue la ficha de recolección de datos.
- Población y muestra: No aplica
- Conclusión principal: Las organizaciones deben tener presente que las áreas y procesos no pueden funcionar de forma aislada; más bien, es esencial que exista una interconexión entre ellos para lograr el éxito en sus operaciones, alcanzar los objetivos establecidos y satisfacer tanto a los clientes como a todas las partes

involucradas en el negocio. Esto se logra a través de la percepción conjunta del resultado final por parte de todos los interesados. Este enfoque se justifica por la identificación de una deficiencia significativa en numerosos estudios, que revela que en muchas organizaciones, las diferentes áreas operan de manera independiente del resto de la entidad. Esta desconexión resulta en una comunicación deficiente o incluso inexistente entre los procesos, lo que a su vez conlleva a un conocimiento insuficiente sobre el desarrollo de las operaciones y, en última instancia, a resultados deficientes al entregar el producto final al cliente. Por lo tanto, la integración y coordinación efectiva de las áreas y procesos son fundamentales para mejorar el desempeño y garantizar la satisfacción de todas las partes interesadas en el ámbito de la gestión de compras y adquisiciones en las empresas.

2.1.2. Antecedentes nacionales

García (2021) realizó el trabajo de investigación en la ciudad de Pimentel, que lleva por título “Modelo de abastecimiento de insumos para mejorar la gestión de compras de la empresa Hacienda Cerro Nuevo SAC Paijan, 2019” el cual llevo como objetivo principal: “Elaborar un modelo de abastecimiento de insumos para mejorar la gestión de compras de la Empresa Hacienda Cerro Nuevo SAC 2019”. El estudio presento las siguientes características:

- Tipo y nivel de investigación: Aplicada, en el nivel descriptivo-explicativo-propositivo.
- Diseño de la investigación: No experimental de corte transversal.
- Enfoque de investigación: Cuantitativo.
- Técnica e instrumento de investigación: Como técnica de investigación se empleó la encuesta, el instrumento fueron los cuestionarios y la ficha documental.
- Población y muestra: Como población y muestra se tomó a 10 trabajadores de la empresa.
- Conclusión principal: La conclusión primordial extraída de la investigación se centra en la identificación de carencias en la gestión de compras. En respuesta a estas carencias, se ha propuesto una mejora del proceso de adquisiciones, que se anticipa que tendrá un impacto positivo tanto en la eficiencia económica como en el desempeño global de la empresa objeto de estudio.

Espinoza (2019) realizó el trabajo de investigación en la ciudad de Lima, que lleva por título “Propuesta de implementación del ciclo deming para mejorar la gestión de compras en el área de mantenimiento y servicios generales de una universidad en el distrito de Los Olivos-2018” el cual llevo como objetivo principal: Demostrar que la propuesta de implementación del ciclo Deming permitirá mejorar la gestión de compras en el área de mantenimiento y servicios generales de una universidad en el distrito de Los Olivos, 2018. El estudio presento las siguientes características:

- Tipo y nivel de investigación: Aplicada, en el nivel descriptivo – (correlacional?).
- Diseño de la investigación: No experimental de corte transversal.
- Enfoque de investigación: Cuantitativo.
- Técnica e instrumento de investigación: Como técnica de investigación se empleó la revisión documental y la encuesta, como instrumento se usó un cuestionario basado en la escala de Likert con 29 preguntas, el método Alfa e Cronbach, el paquete estadístico SPSS v.24 y el coeficiente e correlación de Pearson.
- Población y muestra: Como población se tomó al personal de la universidad en el distrito de los Olivos y como muestra a los 43 trabajadores (personal) del área de mantenimiento y servicios generales, compras, almacén de la universidad en el distrito de Los Olivos, Lima, 2018.
- Conclusión principal: La conclusión central destaca que la adopción del enfoque conocido como el "Ciclo de Deming" se presenta como una estrategia eficaz para potenciar la administración de compras en el departamento de mantenimiento y servicios generales de una institución universitaria en el distrito de Los Olivos. Este enfoque promete impulsar la eficiencia y efectividad en las operaciones de adquisición, como se observó en el año 2018.

Aristizabal *et al.* (2018) realizaron el trabajo de investigación en la ciudad de Lima, que lleva por título “Propuesta de mejora en la gestión de inventarios de los procesos vinculados a las compras internacionales, para reducir los inventarios de lento movimiento en una empresa de distribución de EPP (Equipo de Protección Personal)” el cual llevo como objetivo principal: Determinar las causas del inventario de lento movimiento y su posible solución, en una empresa dedicada a la comercialización de equipos de protección personal. El estudio presento las siguientes características:

- Tipo y nivel de investigación: Aplicada, en el nivel descriptivo- explicativo.

- Diseño de la investigación: No experimental de corte transversal.
- Enfoque de investigación: Cuantitativo.
- Técnica e instrumento de investigación: Observación directa, ficha de toma de datos.
- Población y muestra: No aplica
- Conclusión principal: La conclusión primordial de la investigación destaca que, como resultado de las acciones emprendidas por la empresa, se logró reducir el período de inventario de 230 a 200 días, con el objetivo final de alcanzar un nivel de stock de 180 días. Este logro ha tenido un impacto positivo en la optimización de los recursos financieros de la empresa y ha mejorado significativamente la eficiencia de sus procesos de compras.

Simon (2019) realizó el trabajo de investigación en la ciudad de Lima, que lleva por título “Propuestas para mejorar la Gestión de Compras de la Municipalidad de la Molina, 2019” el cual llevo como objetivo principal: establecer propuestas para mejorar la Gestión de Compras de la Municipalidad de la Molina, 2019. El estudio presento las siguientes características:

- Tipo y nivel de investigación: Aplicada, en el nivel explicativo.
- Diseño de la investigación: No experimental de corte transversal.
- Enfoque de investigación: Mixto.
- Técnica e instrumento de investigación: Como técnica de investigación se empleó la encuesta y la entrevista como instrumento se usó un cuestionario y una guía de entrevista.
- Población y muestra: Como población se tomó a los colaboradores y subgerentes de la Municipalidad de la Molina y como muestra a 50 colaboradores de la entidad quienes tienen intervención directa en el proceso de emisión de las órdenes de compras y de servicios y tres subgerentes con poder de decisión en el proceso de las órdenes.
- Conclusión principal: La conclusión central del estudio indica que la Municipalidad de La Molina enfrenta deficiencias en su proceso administrativo para la generación de órdenes de compras y servicios. Esto es sorprendente dado que la municipalidad actualmente dispone de la Directiva de procedimientos No 005-2017-GAF-MDLM, que sigue siendo la guía en vigor para los procedimientos administrativos relacionados con las órdenes de compra y servicios. Sin embargo, tras llevar a cabo

entrevistas y encuestas, se llegó a la conclusión de que esta directiva se ha quedado obsoleta, ya que fue creada bajo normativas del año 2017. No proporciona un procedimiento completo que abarque desde la generación hasta la custodia de las órdenes, y no garantiza un control adecuado de las mismas.

- Por lo tanto, resulta evidente la necesidad de una actualización y mejora del proceso administrativo en la emisión y gestión de órdenes de compras y servicios en la Municipalidad de La Molina para garantizar una mayor eficacia y cumplimiento de las normativas actuales.

Castañeda (2019) realizó el trabajo de investigación en la ciudad de Chiclayo, que lleva por título “Auditoría operativa en el proceso de compras y su incidencia en la rentabilidad en una empresa distribuidora de energía eléctrica, Chiclayo 2017” el cual llevo como objetivo principal: Determinar el efecto de la auditoría operativa del proceso de compras en la rentabilidad en una Empresa Distribuidora de Energía Eléctrica. El estudio presento las siguientes características:

- Tipo y nivel de investigación: Básica, en el nivel descriptivo – correlacional.
- Diseño de la investigación: No experimental de corte transversal.
- Enfoque de investigación: Cuantitativo.
- Técnica e instrumento de investigación: Como técnica de investigación se empleó la revisión documental y la encuesta, como instrumento se usó guía de análisis documental y el cuestionario con 26 preguntas medidas a escala Likert con cinco niveles.
- Población y muestra: Como población y muestra se tomó a 8 trabajadores que laboran en el área de compras de la Empresa Distribuidora de Energía Eléctrica.
- Conclusión principal: La conclusión extraída destaca la necesidad de proponer medidas encaminadas a la gestión adecuada y al control efectivo del proceso operativo de compras en una empresa dedicada a la distribución de energía eléctrica. Es esencial considerar que la auditoría operativa del proceso de compras guarda una relación significativa con la rentabilidad de la empresa, como se evidencia mediante un coeficiente de Pearson de 0.796. Este valor subraya la importancia de implementar controles en cada fase del proceso de adquisición de bienes y servicios, con el objetivo de reducir costos excesivos que influyen negativamente en los rendimientos financieros de la empresa.

2.1.3. Estado del arte

El estado del arte de la investigación en el área de gestión de compras y adquisiciones ha sido objeto de un creciente interés tanto a nivel internacional como nacional. A nivel internacional, se han realizado estudios significativos que abordan la mejora de los procesos de compras en diversas industrias. Ortega *et al.* (2019) presentó un manual de procedimientos para el área de compras, enfocándose en la optimización de la ejecución de actividades y la coordinación con los empleados en las haciendas. López (2020) propuso un nuevo procedimiento de compras utilizando el sistema SAP Business One para automatizar tareas administrativas, mejorando la eficacia del proceso. Villanueva *et al.* (2021) destacó la importancia de la estandarización de procedimientos y la gestión de recursos en la gestión de compras y adquisiciones en empresas certificadoras. Matovelle *et al.* (2020) subrayó la necesidad de una gestión integral de compras y estrategias de negociación efectivas para optimizar los recursos y maximizar la rentabilidad de las empresas.

A nivel nacional, se han realizado diversas investigaciones que han abordado la mejora de la gestión de compras en empresas de distintos sectores. García (2021) propuso un modelo de abastecimiento de insumos para mejorar la gestión de compras de una empresa, mientras que Espinoza (2019) propuso la implementación del ciclo Deming para optimizar la gestión de compras en el área de mantenimiento y servicios generales de una universidad. Aristizabal *et al.* (2018) propuso una mejora en la gestión de inventarios de una empresa de distribución de EPP, mientras que Castañeda (2019) enfatizó la importancia de la auditoría operativa en el proceso de compras y su impacto en la rentabilidad de una empresa distribuidora de energía eléctrica. Estos estudios resaltan la necesidad de adoptar enfoques integrales y estratégicos para mejorar la gestión de compras y garantizar la rentabilidad y eficiencia de las organizaciones.

2.2. Marco teórico

2.2.1. Gestión de compras

En el contexto nacional de Perú, el principal obstáculo para el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas se encuentra en la feroz competencia en el mercado laboral, lo que demanda una inversión considerable en recursos y tecnología actualizada. Para mantener un control efectivo de inventarios y satisfacer las demandas de sus clientes, la mayoría de los pequeños empresarios reconoce la necesidad de implementar una gestión de compras sólida.

Los procesos desordenados y la falta de control resultan en la adquisición de bienes y servicios basada únicamente en conjeturas, ignorando técnicas y procedimientos esenciales para una gestión de compras eficiente.

Es importante destacar que en el contexto peruano, la falta de organización entre los pequeños empresarios está socavando los intereses a largo plazo de sus empresas. La gestión de compras, según Martínez Moya, se orienta hacia la satisfacción de necesidades mediante la utilización de recursos disponibles en el mercado. Esto requiere un plan, control y ejecución cuidadosos para asegurar el abastecimiento adecuado, y debe estar alineada con la estrategia de adquisición, involucrando una comunicación efectiva con otros departamentos para alcanzar los objetivos de la organización (Cerqueira, 2019).

En relación a la gestión de compras, Escobar (2019) señala que se centra en la administración y el aprovisionamiento de productos necesarios para optimizar los procesos, garantizar productos de calidad, cumplir con los plazos de entrega y mantener precios competitivos. Esto beneficia a todas las partes involucradas en el proceso de compras. La gestión logística de compras debe avanzar hacia un enfoque más colaborativo, estableciendo alianzas en la cadena de suministro (Bazán, 2022).

La gestión de compras se ha convertido en un componente crítico en las organizaciones empresariales. Ya no se limita a una función operativa, sino que se considera un pilar que sostiene la cadena de suministro y abastecimiento de la organización. García (2020) indica que la toma de decisiones efectiva en la distribución puede resultar en estrategias como la tercerización y la selección de socios estratégicos.

En cualquier empresa, el departamento de compras desempeña un papel crucial al implementar una logística efectiva para asegurar el suministro oportuno de bienes y servicios a precios justos. Esto se logra sin comprometer la relación y la comunicación con los proveedores, cumpliendo con las especificaciones de calidad y el propósito para el que se adquieren los productos (Juárez 2021).

La gestión de compras no solo es necesaria, sino que se ha vuelto un componente decisivo en la mejora del rendimiento total de una empresa. Ahora es esencial para el funcionamiento eficiente del negocio. La gestión de compras también juega un papel fundamental en la reducción de costos en la adquisición, lo que, a su vez, mejora las utilidades finales de la empresa. Las compras tienen un impacto significativo en el resultado final, ya que afectan directamente a dos de las principales fuerzas que impulsan los resultados: los costos y las ventas. En general, las compras representan aproximadamente el 50% de los ingresos de la organización. La gestión de compras se presenta como una de las principales ventajas para que una empresa sea competitiva y alcance la excelencia. Además, influye en la satisfacción del cliente, ya que la calidad del producto, el costo adecuado y la entrega puntual son factores que aumentan la satisfacción. Cuando la calidad y los costos son apropiados, los ahorros también benefician al cliente (Juárez 2021).

2.2.2. Indicadores de eficiencia en las compras de una empresa

El mundo empresarial ha evolucionado en su percepción de los indicadores, superando su consideración inicial como meras fórmulas matemáticas. Con el tiempo, varios autores han aportado definiciones que enriquecen este enfoque, reconociendo que los indicadores no se limitan a una técnica puramente matemática, sino que desempeñan un papel crucial en la obtención de información valiosa que contribuye al crecimiento financiero de una empresa. En este contexto, los indicadores, se conciben como instrumentos de medición que capturan una imagen de la realidad en un momento específico. Se definen a los indicadores como herramientas cuantitativas que respaldan la toma de decisiones empresariales mediante el análisis y evaluación de datos (Álvarez y Ramos, 2021).

Los indicadores desempeñan un papel fundamental en los procedimientos empresariales, aportando relevancia y oportunidad para la alta dirección. Son esenciales ya que influyen en la toma de decisiones, proporcionando información clave y determinante que permite anticipar eventos en la empresa. Su relevancia radica en la capacidad de ser oportunos cuando se analizan en el momento adecuado. Los indicadores trascienden la evaluación retrospectiva y proporcionan valor al actuar como factores de proyección. Por lo tanto, se debe priorizar la calidad sobre la cantidad de indicadores, implementando solo aquellos que contribuyen de manera significativa y práctica a los objetivos esenciales de la compañía, para así determinar con precisión los indicadores necesarios que convierten a la organización

en un mercado productivo, rentable y competitivo (Ponte, 2022).

En cuanto a la construcción de indicadores dentro de las organizaciones, el Departamento Administrativo de la Función Pública propone un proceso paso a paso compuesto por seis actividades. Estas actividades incluyen la identificación o revisión de los productos y objetivos que se medirán, la determinación de medidas clave de desempeño, la asignación de responsabilidades y la creación de puntos de referencia comparativos. Además, es esencial considerar la estructura básica de un indicador, que debe comprender elementos como la definición, el objetivo, la asignación de responsabilidad, los recursos y los puntos de lectura. La comunicación de resultados también es fundamental en la construcción de indicadores (Ponte, 2022).

El Sistema de Indicadores (SI), se define como un conjunto de datos recopilados en momentos cruciales que permite evaluar el nivel de cumplimiento y desempeño de una empresa o un área específica de acuerdo con su planificación. De manera similar se describe el SI como la agrupación de indicadores para establecer criterios de medición en un contexto específico. El SI actúa como una herramienta de gestión que guía a la empresa hacia la consecución de sus objetivos organizacionales definidos en la planificación estratégica (Buitrago *et al.*, 2022).

En resumen, un SI consiste en un conjunto de indicadores afines que, cuando se combinan, generan información más precisa y oportuna, lo que facilita el diagnóstico de la organización y permite una mejor predicción de los acontecimientos a corto, mediano y largo plazo, lo que a su vez favorece la toma de decisiones más acertadas. Siguiendo la estructura básica del indicador, la construcción de un SI se rige por procesos. Estos procesos abarcan la definición de objetivos del SI, la clasificación de indicadores, la implementación del SI y auditorías para verificar su funcionamiento (Buitrago *et al.*, 2022).

Un indicador de gestión proporciona una visión de las consecuencias de las acciones tomadas por administraciones anteriores, lo que capacita a la nueva gerencia para tomar decisiones basadas en información sólida. Los indicadores de gestión se definen como representaciones cuantitativas del comportamiento de toda una organización o de alguna de sus partes, como

la gerencia, departamentos o unidades. Cuando se comparan con niveles de referencia, estos indicadores pueden señalar desviaciones que requieren acciones correctivas o preventivas según la situación. Los indicadores de gestión son un subconjunto de los indicadores, ya que sus mediciones están relacionadas con la forma en que se generan los servicios o productos de la institución. El valor del indicador resulta de su medición y sirve como un punto de comparación en relación con su objetivo asociado. La aplicación de indicadores permite a la empresa identificar las necesidades del área involucrada, siempre que se tenga claridad sobre el propósito y la razón detrás de la implementación de un indicador (Buitrago *et al.*, 2022).

Optimizar la gestión de compras es crucial para las empresas por varias razones, como la reducción de errores humanos, la obtención de los mejores precios en cada momento, el seguimiento del estado de cada pedido y la prevención de retrasos en la recepción de mercancías. Estos factores tienen un impacto directo en los resultados económicos de la gestión de compras. En el contexto actual de crisis económica global, las organizaciones buscan mejorar la eficiencia mediante inversiones en tecnología, proyectos, contratación de personal y estrategias de marketing, entre otros. Es esencial contar con un proceso de gestión de compras efectivo para presupuestar adecuadamente, ya que de lo contrario podría ser perjudicial para la empresa, como lo señala (Medina *et al.*, 2020).

En América Latina, la gestión de compras se ha vuelto más subjetiva debido a la falta de procesos sólidos para gestionar la relación con los proveedores, lo que puede generar problemas en el proceso de adquisición de mercancías por parte de las empresas, como menciona. Las empresas mexicanas se han propuesto mejorar la eficiencia en el uso de recursos financieros, recursos humanos y tiempo a través de la optimización continua de procesos y la implementación de tecnología con la colaboración de empleados, clientes y proveedores. Todo esto con el objetivo de mejorar el proceso de compras (Medina *et al.*, 2020).

El mantenimiento de una gestión de compras eficiente es de gran importancia para las empresas, ya que garantiza la conveniencia de los procesos utilizados para manejar las alianzas con los proveedores, reduciendo costos y tiempos de entrega de insumos. Toda organización debe abastecerse de los recursos necesarios para satisfacer las necesidades de los consumidores, mediante la función logística de compras. Esto implica la adopción de

medidas correctivas necesarias para encaminar a la empresa hacia el éxito. Las compras se segmentan en función de estilos y direcciones de los consumidores que buscan satisfacer sus necesidades a través de estrategias de marketing (Sicha, 2020).

Las actividades necesarias para lograr una excelente gestión de compras se dividen en diversas categorías. Gestionar la distribución física implica la integración de cantidades de material y tecnologías de la información y comunicación para la producción de productos destinados a los consumidores. La gestión de proveedores requiere una selección precisa y la identificación de procesos eficientes para el desarrollo de actividades. El proceso de compra implica la organización de operaciones para que la adquisición de mercancías sea eficiente. La gestión del costo de la compra se enfoca en reducir los costos asociados a la adquisición de mercancías. La estrategia de compra establece políticas para el proceso de compra, como destaca Sicha (2020).

2.2.3. Eficiencia en la adquisición de bienes y servicios

La efectividad, en el contexto de la gestión de adquisiciones, abarca tanto la eficiencia como la eficacia. Esto implica lograr los resultados planificados en el tiempo estipulado y con costos óptimos. La efectividad requiere la ejecución precisa de tareas, sin ningún desperdicio de recursos, lo que se traduce en la satisfacción de los miembros de la organización en relación con los resultados alcanzados. Efectividad se refiere a la capacidad de realizar acciones con precisión y sin derroche de tiempo o dinero. La raíz etimológica proviene del verbo latino "efficere", que significa ejecutar, llevar a cabo, efectuar, producir u obtener como resultado objetivos o requisitos de calidad. La efectividad se evalúa midiendo en qué medida los resultados actuales se corresponden con los resultados deseados. Es la relación entre los resultados obtenidos y los objetivos establecidos, y se cuantifica según el grado de logro de dichos objetivos. También, se refiere al cumplimiento de lo programado y al grado en que se alcanzan los objetivos. Es una medida del desempeño que resulta de la combinación de eficacia y eficiencia (Panduro *et al.*, 2020).

La eficacia se define como la relación entre las salidas obtenidas y las salidas esperadas (SO/SE), y la eficiencia como la relación de salidas obtenidas entre los insumos utilizados (SO/IU), lo que contribuye al rendimiento óptimo en la gestión de adquisiciones (Panduro *et al.*, 2020).

En el ámbito de la adquisición de bienes y servicios, la efectividad implica que los objetivos sean trascendentales y se alcancen de manera efectiva. La efectividad se mide en términos de la relación entre los objetivos y los resultados obtenidos bajo condiciones reales: $\text{Efectividad} = \text{objetivos}/\text{resultados}$. Esto significa que la efectividad se logra cuando se implementan acciones para alcanzar un propósito que se había establecido inicialmente bajo condiciones ideales, y se alcanza en situaciones reales utilizando recursos de manera eficaz (Huaquisto, 2018).

Por lo tanto, en el contexto de la adquisición de bienes y servicios, la efectividad implica alcanzar eficacia y eficiencia, logrando los resultados planificados en el tiempo y con costos razonables, ejecutando las acciones con precisión y siguiendo las normativas vigentes de las contrataciones públicas. La eficiencia en la adquisición de bienes y servicios se refiere al proceso de realizar tareas operativas en el menor tiempo posible, utilizando la menor cantidad de recursos, con el máximo nivel de efectividad. Por lo tanto, en el contexto de la adquisición de bienes y servicios en el área de abastecimiento o logística, la eficiencia es fundamental para garantizar que las actividades se lleven a cabo de manera eficaz y rentable (Ale, 2019).

Los componentes de la eficiencia en la adquisición de bienes y servicios incluyen la oportunidad en el abastecimiento, que se centra en la cantidad y calidad de los bienes y servicios para satisfacer a los usuarios de las unidades orgánicas de la organización. Esto implica considerar el stock de reposición y las órdenes de compra firmadas de acuerdo con las expectativas del usuario. La oportunidad es crucial para garantizar que los insumos estén disponibles cuando se necesiten, lo que contribuye a la satisfacción de los usuarios y al funcionamiento eficiente de la organización (Ale, 2019).

2.2.4. Beneficios de una gestión de compras eficiente

a. Importancia de la Gestión de Compras

La gestión de compras desempeña un papel crucial en el abastecimiento de las organizaciones. Su objetivo principal es proporcionar insumos y materiales necesarios para la producción de la organización. Estos insumos deben cumplir con

las especificaciones requeridas por las diversas áreas de la empresa y deben estar alineados con los objetivos generales. La gestión de compras busca maximizar la inversión, siguiendo criterios económicos establecidos por la alta dirección y coordinando sus acciones con los diferentes departamentos y áreas de la organización (Álvarez y Ramos 2021).

b. Beneficios de un Modelo de Compras Competitivas

Una gestión de compras eficaz es fundamental para el éxito de una organización. Representa la actividad más relevante en la cadena de adquisiciones, ya que aporta una amplia gama de ventajas y beneficios. Se basa en una política bien definida, creada en colaboración con todos los actores organizacionales para establecer un conjunto de criterios unificados. La función de adquisición es esencial para el éxito de las organizaciones, ya que asegura una gestión adecuada de los insumos necesarios, como materia prima, materiales auxiliares, herramientas y equipo, esenciales para operar de manera eficiente. Una gestión de compras bien ejecutada genera reservas financieras y contribuye a la estabilidad financiera (Álvarez y Ramos 2021).

c. La Importancia de la Calidad y el Almacenamiento

Dentro del contexto de las adquisiciones, dos aspectos destacan por su importancia: la calidad de los insumos y el espacio físico de almacenamiento. La calidad de los insumos es fundamental, ya que estos constituyen la base de la producción final de la organización. Esto implica tener en cuenta características, propiedades, fechas de caducidad y precios. Además, contar con un espacio de almacenamiento adecuado es esencial para garantizar el almacenamiento eficiente de las adquisiciones, incluyendo cuestiones como cantidad, volumen, embalaje, transporte y fechas de entrega y recepción (Seijas 2021).

d. Impacto de la Gestión de Compras en las Utilidades

Una gestión eficiente de compras se traduce en mayores utilidades, ya sea en organizaciones comerciales, empresariales o industriales. Por lo tanto, los directivos deben considerar la gestión de compras en sus políticas, planes y objetivos generales, ya que puede ser un motor inicial para las actividades organizacionales (Seijas 2021).

e. Relevancia Actual de la Gestión de Compras

En la actualidad, la gestión de compras es crucial tanto en el sector público como en el privado, ya que contribuye a la toma de decisiones acertadas, generando utilidades y ganancias. Es un pilar esencial para mantener la competitividad empresarial. Esto se ha vuelto aún más evidente durante la pandemia de COVID-19 en 2020, que ha revelado casos de corrupción, especialmente en las áreas de compras y adquisiciones, donde se concentra un gran movimiento de capital (Matovelle *et al.*, 2020).

f. Requisitos para una Gestión Efectiva de Compras

Una gestión de compras efectiva requiere una constante actualización para satisfacer las necesidades de cada área y garantizar que las adquisiciones se realicen a nivel nacional e internacional. Para lograrlo, es fundamental implementar metodologías efectivas y adecuadas a las necesidades específicas de la organización. Aquellos responsables de la gestión de compras deben cumplir con requisitos éticos, como la honestidad y la responsabilidad, y demostrar experiencia y competencias laborales probadas. La capacidad de negociación es fundamental para obtener insumos de calidad a precios competitivos, lo que se traduce en mayores utilidades y ganancias para la organización (Matovelle *et al.*, 2020).

g. Beneficios de una Buena Gestión de Compras

Una gestión efectiva de compras conlleva beneficios, como ahorros inmediatos, una inversión mínima para lograr mejoras significativas, menores costos por incumplimiento de acuerdos y reducción de costos internos de compras. Además, puede resultar en descuentos por pagos adelantados, lo que contribuye a la rentabilidad de la organización (Delgado 2019).

h. Significancia de las Compras en la Manufactura y los Servicios

Las compras son de gran relevancia en la manufactura, la producción y la prestación de servicios, ya que influyen directamente en costos, calidad y satisfacción del cliente. Esto incluye la determinación de precios de compra y venta, la gestión eficiente de inversiones y el manejo de costos y renovación de materiales. La

capacidad de optimizar la competitividad implica la adquisición de materiales de alta calidad a precios competitivos, lo que contribuye al éxito de la empresa (Delgado, 2019).

i. Recomendaciones para una Gestión de Compras Efectiva

Se indica implementar políticas de gestión de compras que incorporen un almacenamiento adecuado, una proyección precisa y un control eficiente de las compras. Los empleados responsables de la gestión de compras deben estar familiarizados con los procesos, incluyendo la emisión de órdenes de compra, la gestión de inventarios y la rotación de stocks para optimizar el almacenamiento. Además, se recomienda tener solicitudes de cotizaciones con anticipación para respaldar la gestión y evitar aumentos innecesarios en los costos y la duplicación de compras (Veintemilla *et al.*, 2022).

2.3. Marco conceptual

- a. Reorganización empresarial:** Es un procedimiento donde las organizaciones implementan cambios significativos, como reorganizar su cartera, modificar la propiedad y ajustar prácticas para mejorar la eficiencia durante situaciones de crisis (Cristofani *et al.*, 2021).
- b. Compras:** Obtener un producto o servicio a cambio de una compensación económica (Mangones, 2020).
- c. Bienes:** Elementos con la capacidad intrínseca de atender requerimientos, susceptibles de apropiación y uso para satisfacer necesidades, incluyendo activos que generen beneficios económicos (Mangones, 2019).
- d. Servicios:** Son elementos o una combinación de estos esenciales para alcanzar la satisfacción de la clientela (Espinoza, 2021).
- e. Proveedores:** Un proveedor de calidad debe proporcionar materiales, equipos, repuestos, servicios y otros recursos que satisfagan las demandas de la empresa receptora en el plazo acordado (Arenal, 2022).
- f. Tiempo de entrega:** Se refiere a la suma de los lapsos de actividad y las pausas a lo largo del ciclo que un objeto experimenta al atravesar el proceso completo de principio a fin (Cordova y Guerreros, 2022)

- g. Logística:** Implica utilizar un conjunto de estrategias para minimizar duraciones, disminuir gastos de logística y garantizar la entrega oportuna y satisfactoria del producto al cliente en el lugar y momento requeridos (Escudero, 2019).
- h. Evaluación empresarial:** Corresponde a la evaluación de la dirección de una empresa a través del análisis de indicadores financieros (Caillagua *et al.*, 2023).
- i. Orden de compra:** Es un registro que establece la relación entre el adquirente y el proveedor, y en él se detalla el pedido con información completa, incluyendo el producto, precio y cantidad (García, 2023).
- j. Orden de servicio:** Hace referencia a la promesa o documento que un negocio ofrece a un cliente, comprometiéndose a cumplir con las ofertas y descuentos anunciados, así como las porciones indicadas en el menú o publicidad del establecimiento (Mires, 2023).
- k. Área de compras:** Se encarga de obtener los recursos materiales que la empresa necesita, buscando la mejor calidad al costo más favorable (Toloza, 2021).

III. DESARROLLO DEL TRABAJO

3.1. Ámbito de estudio

La ejecución del trabajo de suficiencia profesional (TSP) se llevó a cabo en las instalaciones de la Organización de productores de Café y Cacao del Perú ubicada en Calle Enrique Villar 103 Urb. Santa Beatriz Cercado de Lima.

3.2. Naturaleza del estudio

Esta investigación aplicada es de tipo no experimental, porque se observa los hechos en su contexto natural para posteriormente analizarlos que se va a llevar a cabo sería un estudio No Experimental, con diseño transversal y análisis descriptivo de información, ya que se observaran los fenómenos o acontecimientos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos, y realizar la descripción de estos.

3.3. Descripción de la Taza de Excelencia

La Alliance For Coffee Excellence (ACE) es la asociación precursora del programa Taza de Excelencia, fundado en 1999 con el propósito de empoderar a los productores de café para obtener un mejor precio por su café de calidad. En la actualidad, la Taza de Excelencia, también conocida como Cup of Excellence, se ha convertido en una institución de confianza en once (11) países productores de café. El programa tiene como objetivo descubrir y recompensar a los principales productores de café, fomentando así relaciones de mercado a largo plazo, cruciales para el desarrollo económico sostenible en la industria cafetalera.

Este concurso, a menudo apodado los "Juegos Olímpicos del Café", ha ganado la confianza de numerosas empresas, tostadores y productores de café en todo el mundo. Muchos de ellos confían en el programa para descubrir cafés excepcionales cultivados por productores previamente desconocidos pero dignos de atención. Algunos de estos caficultores han experimentado transformaciones significativas en sus vidas después de ganar la prestigiosa competencia. En 2017, la franquicia Taza de Excelencia se extendió a Perú. La competencia

se abrió a todos los caficultores del país, independientemente de su tamaño o afiliación. Cada productor podía participar de forma gratuita presentando una muestra de su café.

La competencia de la Taza de la Excelencia se desarrolla en cuatro rondas de cata. Diez jueces altamente experimentados evalúan las muestras durante la competencia, con un juez líder y nueve jueces nacionales calificados provenientes de la misma región cafetalera. La competición culmina en una etapa internacional que se divide en dos partes: la primera se lleva a cabo en el país de origen, donde participa el juez líder junto con tres jueces nacionales, y la segunda etapa se realiza en los países de origen de cada juez internacional. En total, catorce catadores o jueces evalúan las muestras enviadas.

Los miembros del Jurado Internacional son importadores, compradores y otros catadores de café cualificados, principalmente provenientes de países consumidores. En 2021, debido a la pandemia, las evaluaciones de los jurados internacionales se realizaron en sus respectivos países de origen, y se les enviaron muestras de café tostado para su evaluación. Posteriormente, se publican los resultados de todas las muestras y se lleva a cabo una subasta en línea a través de la plataforma designada para este fin.

En términos de definición, el "café de especialidad", según Castro, Contreras, Laca y Nakamatsu (2004), se refiere a aquel café que exhibe características de la más alta calidad, con sabores y aromas distintivos derivados de su producción en microclimas específicos.

3.4. Instrumento de evaluación

El instrumento de evaluación utilizado es una ficha de evaluación correspondiente a la técnica de investigación observación directa. Este fue diseñado para evaluar el sistema de compras de la organización V Taza de Excelencia Perú en el año 2021, y, se caracteriza por su enfoque integral y su estructura cuidadosamente elaborada para abordar las dimensiones críticas de adquisición de bienes, adquisición de servicios y manejo de eventualidades. Consta de tres secciones distintas, cada una enfocada en una dimensión específica, con un total de quince ítems de evaluación.

Cada ítem de evaluación está respaldado por indicadores claros y específicos extraídos de fuentes de autoridad en el campo de la gestión de compras y la cadena de suministro, lo que garantiza su relevancia y pertinencia para la evaluación de la efectividad del sistema de compras. Los indicadores se basan en estudios recientes de reconocidos académicos y profesionales de renombre en el campo de la gestión empresarial, asegurando así su fiabilidad y validez.

El diseño del instrumento se enfoca en la medición de factores clave que impactan directamente en la eficiencia y la calidad de las operaciones de adquisición, y su estructura se ha concebido para facilitar una evaluación exhaustiva y detallada de cada aspecto del sistema de compras. La ficha de evaluación, al ofrecer una estructura clara y completa, proporciona un marco sólido para identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias efectivas para la optimización del sistema de compras de la V Taza de Excelencia Perú.

La Tabla 1 muestra la matriz de diseño del instrumento de aplicación:

Tabla 1

Matriz de la ficha de evaluación

Dimensión	Ítem	Indicador	Autor
Adquisición de Bienes	Proceso de Selección de Proveedores	Eficiencia en la evaluación de proveedores basada en criterios de calidad y coste.	Sollish y Semanik 2017
	Gestión de Inventario y Almacenamiento	Eficacia en el seguimiento del inventario para minimizar excesos y faltas.	Monczka <i>et al.</i> 2015
	Tiempo de Entrega de Productos	Cumplimiento de los plazos de entrega establecidos por los proveedores.	Pagell y Shevchenko 2014
	Calidad de los Bienes Adquiridos	Conformidad de los productos adquiridos con los estándares de calidad definidos.	Rao 2019
	Costo de Adquisición de Bienes	Efectividad en la gestión de costos durante el proceso de adquisición de bienes.	Monczka <i>et al.</i> 2015
Adquisición de Servicios	Selección y Contratación de Proveedores de Servicios	Eficiencia en la elección de proveedores de servicios basada en la calidad y la competitividad de precios.	Mena <i>et al.</i> 2013
	Calidad de los Servicios Adquiridos	Conformidad de los servicios adquiridos con los estándares de calidad establecidos.	Humphries y Li 2014
	Gestión de Contratos de Servicios	Eficiencia en la gestión de los contratos de servicios para asegurar la entrega oportuna y precisa.	Mena <i>et al.</i> 2013

Dimensión	Ítem	Indicador	Autor
	Evaluación de la Satisfacción del Cliente Interno	Medición regular de la satisfacción del cliente interno con los servicios adquiridos.	Humphries y Li 2014
	Costo de Adquisición de Servicios	Eficiencia en el control de costos asociados con la adquisición de servicios.	Mena <i>et al.</i> 2013
Manejo de Eventualidades	Capacidad de Adaptación a Cambios Inesperados	Habilidad para ajustarse y responder eficazmente a cambios inesperados en el entorno de adquisiciones.	Trent y Monczka 2003
	Gestión de Riesgos y Crisis	Eficiencia en la identificación y manejo de riesgos y crisis potenciales relacionados con el proceso de adquisiciones.	Handfield y Nichols 2002
	Protocolos de Contingencia	Existencia de protocolos claros para enfrentar situaciones de crisis relacionadas con adquisiciones.	Giunipero <i>et al.</i> 2006
	Comunicación Efectiva en Caso de Eventualidades	Eficiencia en la comunicación interna y externa durante situaciones de crisis relacionadas con adquisiciones.	Handfield y Nichols 2002
	Recuperación Rápida Post Eventualidades	Habilidad para restablecer rápidamente las operaciones normales después de enfrentar eventualidades relacionadas con adquisiciones.	Trent y Monczka 2003

El sistema de calificación utilizado para cada ítem en la ficha de evaluación, basado en una escala del 1 al 4, se define de la siguiente manera:

- Deficiente (1): Indica un desempeño muy por debajo de los estándares esperados y una falta significativa en el cumplimiento de los criterios establecidos. Este nivel indica la necesidad de una intervención inmediata y de cambios sustanciales en la gestión y operación del sistema de compras.
- Regular (2): Representa un desempeño que cumple con los requisitos mínimos, pero que muestra deficiencias significativas en algunos aspectos clave. Aunque se cumplen algunas expectativas, se requieren mejoras sustanciales para alcanzar un nivel óptimo de funcionamiento.
- Bueno (3): Indica un desempeño satisfactorio que cumple con la mayoría de los estándares establecidos y demuestra un nivel aceptable de eficiencia y efectividad en el sistema de compras. Sin embargo, aún existen áreas que podrían mejorarse para lograr un nivel de rendimiento sobresaliente.
- Óptimo (4): Representa un desempeño excepcional que cumple o supera todas las expectativas y está alineado con las mejores prácticas en la gestión de compras. Este nivel indica un funcionamiento ejemplar en todas las áreas evaluadas y demuestra un

enfoque proactivo y eficiente en la optimización del sistema de compras.

3.5. Procedimiento de aplicación del instrumento de evaluación

Se dieron los siguientes pasos para la evaluación y reorganización de la organización:

- **Evaluación Inicial y Recolección de Datos:** Se inició evaluando cada ítem de acuerdo con su desempeño en el sistema de compras de la V Taza de Excelencia Perú. Se asignó una calificación del 1 al 4 en función de la efectividad observada en cada dimensión.
- **Análisis de Resultados e Identificación de Áreas Críticas:** Después de recopilar los datos, se analizaron las calificaciones de cada ítem para identificar las áreas problemáticas y las fortalezas en el sistema de compras. Se priorizaron las áreas con calificaciones bajas para su posterior análisis.
- **Planteamiento de Soluciones y Estrategias de Mejora:** Una vez identificadas las áreas críticas, se desarrollaron estrategias específicas para abordar cada deficiencia. Se estableció un plan detallado para mejorar las áreas con calificaciones más bajas y se propusieron soluciones prácticas y realistas basadas en las mejores prácticas y las recomendaciones de expertos en el campo.
- **Implementación de las Soluciones Propuestas:** Se llevó a cabo la implementación de las estrategias de mejora, asignando recursos y responsabilidades claras a los equipos relevantes. Se supervisó de cerca la implementación y se realizaron ajustes según fuera necesario para garantizar una ejecución efectiva.
- **Evaluación Post-implementación:** Una vez que se implementaron las soluciones propuestas, se reevaluó el sistema de compras utilizando el mismo instrumento de evaluación. Se asignaron calificaciones nuevamente a cada ítem para medir el progreso logrado y determinar si las estrategias implementadas tuvieron un impacto positivo en las áreas identificadas previamente como problemáticas.
- **Análisis de Resultados y Retroalimentación:** Se analizaron los resultados posteriores a la implementación para evaluar el éxito de las estrategias aplicadas. Se proporcionó retroalimentación a los equipos responsables y se realizaron ajustes adicionales si fue necesario para garantizar una mejora continua en el sistema de compras

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Evaluación inicial

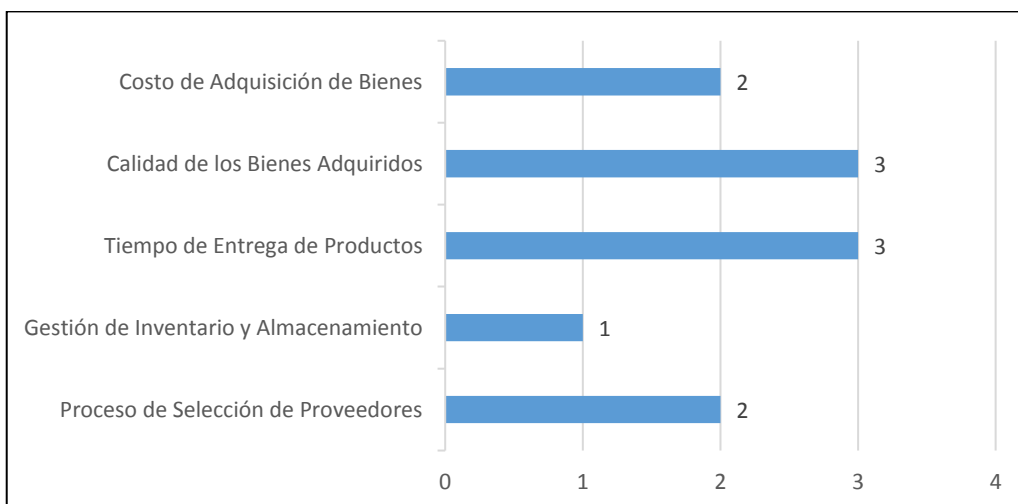
La evaluación inicial dio los siguientes resultados:

4.1.1. Evaluación del proceso de compras de bienes

Tras realizar la evaluación inicial utilizando la ficha de evaluación, se obtuvieron resultados mixtos en la Dimensión compra de bienes, que se centra en el proceso de adquisición de bienes en la organización V Taza de Excelencia Perú. Los resultados de la evaluación inicial de la dimensión compran de bienes se encuentra representada en la Figura 1.

Figura 1

Evaluación inicial de la gestión en la compra de bienes



Como se observa en la Figura 1, el proceso de selección de proveedores obtuvo una calificación de 2, dado que la organización presentó un desempeño que cumple con los requisitos mínimos pero que muestra ciertas deficiencias. Existían áreas en las que se requiera una mejora para garantizar la elección de los proveedores más adecuados y confiables, lo que puede impactar directamente en la calidad y el costo de los bienes.

adquiridos Por otro lado, la gestión de inventario y almacenamiento recibió una calificación de 1, dado que su desempeño fue deficiente y mostró la necesidad de una intervención inmediata. Se hallaron muchas deficiencias sustanciales en la gestión y control del inventario, lo que podría llevar a problemas de escasez, exceso de inventario o pérdida de productos, impactando negativamente en la capacidad de la organización para entregar productos de manera oportuna.

En cuanto al tiempo de entrega de productos, se asignó una calificación de 3, lo que indica un desempeño satisfactorio en general. Esto se dio por que el tiempo de entrega cumple con las expectativas y no se considera un problema significativo en el proceso de adquisición de bienes. La calidad de los bienes adquiridos recibió una calificación de 3, lo que indica un nivel aceptable de calidad en los productos adquiridos. Esto implica que la organización ha sido efectiva en garantizar que los bienes adquiridos cumplan con los estándares de calidad establecidos, lo que puede contribuir a mantener la satisfacción del cliente y la reputación de la organización.

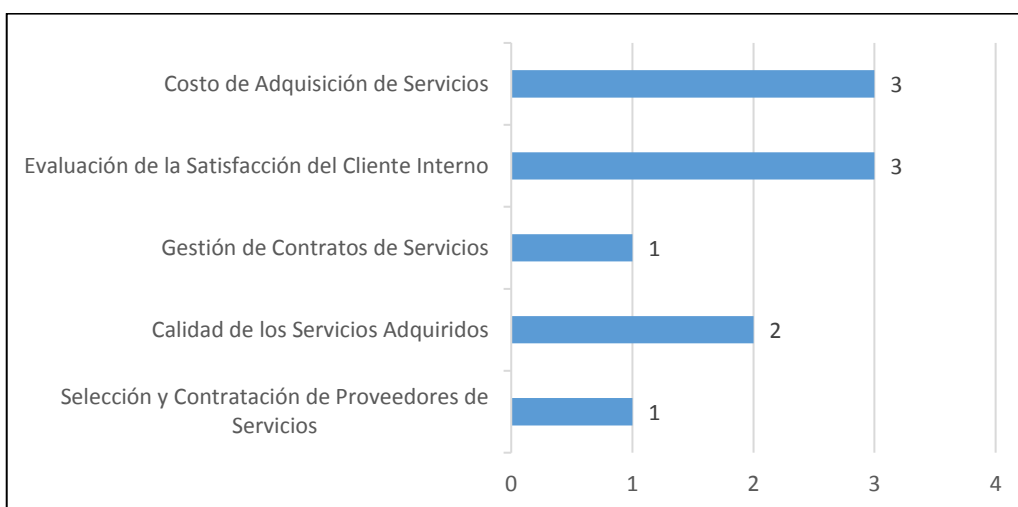
Finalmente, el costo de adquisición de bienes obtuvo una calificación de 2, lo que indica que existen áreas en las que se podrían lograr ahorros o mejorar la eficiencia en términos de costos de adquisición. Se tomo en cuenta que hay un margen para negociar con los proveedores e implementar estrategias que permitan reducir los costos de adquisición sin comprometer la calidad de los productos. Estos resultados iniciales destacan tanto fortalezas como áreas críticas de mejora en el proceso de adquisición de bienes, subrayando la necesidad de intervenciones específicas para fortalecer la gestión de compras y mejorar la eficiencia operativa de la V Taza de Excelencia Perú.

4.1.2. Evaluación del proceso de contratación de servicios

Durante la evaluación inicial utilizando la ficha de evaluación, los resultados para la Dimensión 2, que se enfoca en la adquisición y gestión de servicios en la organización V Taza de Excelencia Perú, revelaron un panorama que requiere atención inmediata y mejoras significativas. Los resultados de la evaluación inicial de la dimensión contratación de servicios se encuentra representada en la Figura 2.

Figura 2

Evaluación inicial de la gestión en de contratación de servicios



La selección y contratación de proveedores de servicios recibieron una calificación de 1, indicando un desempeño deficiente en esta área. Esta calificación indica la necesidad de una revisión exhaustiva del proceso de selección y contratación de proveedores de servicios para garantizar la elección de socios confiables y competentes, lo que podría impactar directamente en la calidad de los servicios adquiridos. La calidad de los servicios adquiridos obtuvo una calificación de 2, lo que indica que existieron áreas en las que se deben implementar mejoras para alcanzar un nivel de calidad óptimo. Esta calificación indica que los servicios adquiridos cumplen con los requisitos mínimos, pero es posible que haya margen para mejorar la consistencia y la excelencia en la entrega de servicios, lo que podría contribuir a fortalecer la satisfacción del cliente interno y la reputación general de la organización.

La gestión de contratos de servicios recibió una calificación de 1, lo que señala deficiencias significativas en esta área. Esto se debe a problemas en la administración y seguimiento de los contratos de servicios, lo que ocasionaba retrasos, incumplimientos contractuales o problemas de calidad en la entrega de servicios, afectando negativamente la relación con los proveedores y la satisfacción del cliente interno. La evaluación de la satisfacción del cliente interno obtuvo una calificación de 3, indicando un nivel aceptable de satisfacción general. Esto indica que la organización ha sido efectiva en recopilar retroalimentación y en comprender las necesidades y expectativas del cliente interno en relación con los servicios adquiridos, lo que es crucial para mantener un ambiente laboral productivo y positivo.

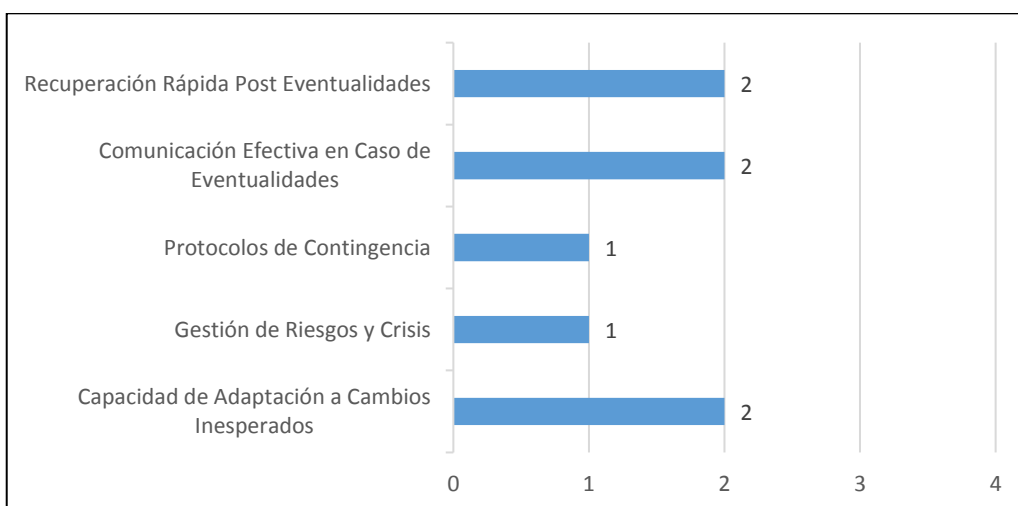
En cuanto al costo de adquisición de servicios, la calificación de 3 indica que la organización ha logrado mantener costos razonables en la adquisición de servicios. Sin embargo, existen oportunidades potenciales para optimizar los costos sin comprometer la calidad de los servicios, lo que podría haber contribuido a una gestión más eficiente de los recursos financieros. Estos resultados iniciales subrayan la importancia de revisar y fortalecer los procesos relacionados con la adquisición y gestión de servicios, con el objetivo de mejorar la calidad de los servicios adquiridos, fortalecer la satisfacción del cliente interno y optimizar el uso de recursos financieros. Se hace evidente la necesidad de implementar estrategias específicas y mejoras estructurales para abordar las deficiencias identificadas y promover un entorno de trabajo más eficiente y productivo.

4.1.3. Evaluación del manejo de eventualidades

Durante la evaluación inicial utilizando la ficha de evaluación, se revelaron resultados que plantean desafíos significativos en la Dimensión 3, que se enfoca en el manejo de eventualidades en el área de compras de la V Taza de Excelencia Perú. Los resultados de la evaluación inicial de la dimensión manejo de eventualidades se encuentra representada en la Figura 3.

Figura 3

Evaluación inicial de la gestión en el manejo de eventualidades



Como se observa en la Figura 3, la capacidad de adaptación a cambios inesperados recibió una calificación de 2, lo que indica que, si bien existe cierto nivel de flexibilidad en el sistema, se requirió de una mejora en la capacidad de respuesta y adaptación a situaciones

imprevistas. Es posible que haya margen para implementar estrategias de contingencia más sólidas y planes de acción efectivos para abordar y mitigar los impactos negativos de los cambios repentinos en el entorno operativo. En cuanto a la gestión de riesgos y crisis, se asignó una calificación de 1, lo que indica un desempeño deficiente en esta área crítica. Esta calificación indica que se requiere una revisión integral de los protocolos de gestión de riesgos y la implementación de estrategias más efectivas para identificar, prevenir y gestionar situaciones de crisis que podrían afectar negativamente las operaciones de adquisición y la cadena de suministro en general.

Los protocolos de contingencia también recibieron una calificación de 1, lo que señala la necesidad de desarrollar e implementar protocolos más sólidos y detallados para abordar eventualidades y situaciones imprevistas. La falta de un plan de contingencia efectivo puede dejar a la organización vulnerable a riesgos y puede obstaculizar la capacidad de recuperación en caso de interrupciones o eventos imprevistos. En relación con la comunicación efectiva en caso de eventualidades, la calificación de 2 indica que si bien se ha establecido cierto nivel de comunicación, hay espacio para mejorar la eficacia y la eficiencia de la comunicación durante situaciones de crisis. Es fundamental implementar canales de comunicación claros y procesos bien definidos para garantizar una comunicación fluida y oportuna entre los equipos y las partes interesadas en tiempos de crisis.

Finalmente, la calificación de 2 para la recuperación rápida post-eventualidades indica que la organización ha demostrado cierto nivel de capacidad para recuperarse de las eventualidades, pero que aún se necesita una mejora significativa para acelerar el proceso de recuperación y minimizar los impactos negativos en las operaciones. Esto destaca la importancia de implementar estrategias de recuperación efectivas y garantizar una rápida restauración de las operaciones normales después de enfrentar situaciones adversas. Estos resultados iniciales subrayan la necesidad crítica de fortalecer los protocolos de gestión de riesgos, mejorar la capacidad de adaptación a cambios inesperados y desarrollar planes de contingencia sólidos para promover la resiliencia y la capacidad de recuperación en el área de compras de la organización. Se requiere una acción inmediata y estratégica para mejorar la capacidad de respuesta y la gestión de crisis, lo que permitirá a la organización mitigar riesgos potenciales y mantener la continuidad operativa en un entorno empresarial dinámico y desafiante.

4.2. Acciones aplicadas para la organización de la gestión de compras

4.2.1. Mejoras en la gestión de compras de bienes

Para mejorar la gestión de la compra de bienes, se propuso implementar un plan integral que aborde las deficiencias identificadas en la evaluación inicial. Este plan se enfoca en optimizar los procesos de selección de proveedores, la gestión de inventario y almacenamiento, el tiempo de entrega de productos, la calidad de los bienes adquiridos y el costo de adquisición de bienes. A continuación, se detalla el plan de mejora implementado:

- Revisión y Mejora del Proceso de Selección de Proveedores:
 - Realizar un análisis exhaustivo de los proveedores actuales y potenciales para evaluar su rendimiento y confiabilidad.
 - Establecer criterios claros de selección basados en la calidad, la confiabilidad, la capacidad de entrega y el cumplimiento de estándares éticos y de sostenibilidad.
 - Implementar un sistema de evaluación periódica de proveedores para garantizar un desempeño constante y de alta calidad.
- Optimización de la Gestión de Inventario y Almacenamiento:
 - Revisar y mejorar los procesos de seguimiento y control de inventario para evitar problemas de escasez o exceso de stock.
 - Implementar sistemas de gestión de inventario automatizados para una mayor precisión y eficiencia en la gestión de existencias.
 - Establecer protocolos claros para el almacenamiento adecuado de los productos y materias primas para garantizar la frescura y la calidad de los bienes adquiridos.
- Optimización del Tiempo de Entrega de Productos:
 - Establecer acuerdos claros con los proveedores sobre los plazos de entrega y establecer expectativas realistas y alcanzables.
 - Implementar sistemas de seguimiento de pedidos en tiempo real para supervisar el progreso de las entregas y detectar posibles retrasos de manera proactiva.
 - Establecer canales de comunicación efectivos con los proveedores para abordar cualquier problema potencial que pueda afectar los plazos de entrega.
- Fortalecimiento de la Calidad de los Bienes Adquiridos:
 - Establecer estándares de calidad claros y detallados para los productos adquiridos y comunicarlos de manera efectiva a los proveedores.

- Implementar procesos de inspección de calidad rigurosos en cada etapa del proceso de adquisición para garantizar el cumplimiento de los estándares establecidos.
- Capacitar al personal de adquisiciones en la identificación y evaluación de la calidad de los productos para asegurar una selección precisa y consistente de los bienes adquiridos.
- Optimización del Costo de Adquisición de Bienes:
 - Negociar acuerdos comerciales favorables con los proveedores para obtener precios competitivos y condiciones de pago favorables.
 - Realizar análisis de costos regulares para identificar posibles áreas de ahorro y eficiencia en el proceso de adquisición.
 - Explorar la posibilidad de buscar fuentes alternativas de suministros que ofrezcan productos de calidad a precios más competitivos.

Este plan de mejora tuvo como objetivo abordar las deficiencias identificadas en la evaluación inicial y promover una gestión más eficiente y efectiva de la adquisición de bienes en la V Taza de Excelencia Perú. La implementación de estas medidas estratégicas permitió fortalecer la cadena de suministro y mejorar la calidad, la eficiencia y la rentabilidad en el proceso de adquisición de bienes.

4.2.2. Mejoras en la gestión de compra de servicios

Para mejorar la gestión de la contratación de servicios, se propuso un plan integral que aborde las deficiencias identificadas en la evaluación inicial. Este plan se enfoca en optimizar los procesos de selección y contratación de proveedores de servicios, la calidad de los servicios adquiridos, la gestión de contratos de servicios, la evaluación de la satisfacción del cliente interno y el costo de adquisición de servicios. A continuación, se detalla el plan de mejora:

- Revisión y Mejora del Proceso de Selección y Contratación de Proveedores de Servicios:
 - Realizar un análisis exhaustivo de los proveedores actuales y potenciales para evaluar su desempeño y confiabilidad en la prestación de servicios.
 - Establecer criterios claros y específicos de selección y contratación basados en la experiencia, la reputación, la calidad del servicio y la capacidad de respuesta.

- Implementar un sistema de evaluación periódica de proveedores para garantizar un desempeño constante y una relación de trabajo sólida.
- Mejora de la Calidad de los Servicios Adquiridos:
 - Establecer estándares claros y específicos de calidad de servicio y comunicarlos de manera efectiva a los proveedores.
 - Implementar procesos de evaluación de calidad periódicos para monitorear el cumplimiento de los estándares establecidos y abordar cualquier desviación de manera proactiva.
 - Capacitar al personal responsable de la gestión de servicios para garantizar una comprensión clara de los estándares de calidad y la importancia de mantener altos niveles de satisfacción del cliente interno.
- Fortalecimiento de la Gestión de Contratos de Servicios:
 - Revisar y mejorar los procesos de redacción y gestión de contratos para garantizar la claridad en las expectativas, los plazos y las responsabilidades de ambas partes.
 - Implementar sistemas de seguimiento y control de contratos para garantizar el cumplimiento de los términos y condiciones acordados.
 - Establecer protocolos claros para la resolución de disputas y la gestión de cambios en los contratos de servicios para garantizar una comunicación abierta y transparente entre ambas partes.
- Optimización de la Evaluación de la Satisfacción del Cliente Interno:
 - Implementar encuestas periódicas de satisfacción del cliente interno para recopilar retroalimentación y comentarios sobre la calidad de los servicios adquiridos.
 - Establecer canales de comunicación abiertos y efectivos para fomentar la retroalimentación constructiva y la identificación proactiva de áreas de mejora.
 - Desarrollar planes de acción específicos basados en los comentarios del cliente interno para abordar las deficiencias identificadas y mejorar continuamente la experiencia del usuario.
- Optimización del Costo de Adquisición de Servicios:
 - Analizar y comparar regularmente los costos de adquisición de servicios para identificar áreas de ineficiencia y oportunidades de ahorro.
 - Negociar acuerdos contractuales más favorables y buscar opciones de precios

competitivos sin comprometer la calidad de los servicios.

- Explorar la posibilidad de consolidar contratos de servicios para obtener beneficios económicos a largo plazo y mejorar la eficiencia operativa.
- Este plan de mejora tiene como objetivo fortalecer la gestión de la contratación de servicios en la V Taza de Excelencia Perú, promoviendo una relación sólida con los proveedores de servicios y garantizando la calidad, la eficiencia y la rentabilidad en el proceso de adquisición de servicios. La implementación de estas medidas estratégicas permitirá mejorar la experiencia del cliente interno y optimizar el uso de recursos financieros, contribuyendo así al éxito general de la organización.

4.2.3. Mejoras en la gestión de eventualidades

Para mejorar la gestión en el manejo de eventualidades en el área de compras, se propuso implementar un plan estratégico integral que aborde las deficiencias identificadas en la evaluación inicial. Este plan se enfocó en optimizar la capacidad de adaptación a cambios inesperados, fortalecer la gestión de riesgos y crisis, mejorar los protocolos de contingencia, fomentar la comunicación efectiva en situaciones de crisis y garantizar una rápida recuperación post-eventualidades. A continuación, se detalla el plan de mejora:

- Desarrollo de un Plan de Adaptación a Cambios Inesperados:
 - Establecer un equipo especializado responsable de monitorear y analizar los cambios en el entorno operativo y desarrollar planes de acción proactivos.
 - Implementar sistemas de alerta temprana y procedimientos de respuesta ágiles para abordar rápidamente los cambios inesperados y minimizar su impacto en las operaciones de adquisición.
 - Realizar simulacros y ejercicios de entrenamiento periódicos para fortalecer la capacidad del equipo para adaptarse rápidamente a situaciones cambiantes.
- Fortalecimiento de la Gestión de Riesgos y Crisis:
 - Desarrollar un plan integral de gestión de riesgos que identifique y evalúe los posibles riesgos en el proceso de adquisición y establezca estrategias de mitigación efectivas.
 - Establecer un equipo de respuesta a crisis dedicado para gestionar situaciones imprevistas de manera rápida y eficiente, minimizando el impacto en las operaciones diarias.

- Implementar un sistema de seguimiento y evaluación continuos para identificar áreas de mejora en la gestión de riesgos y crisis y realizar ajustes proactivos según sea necesario.
- Mejora de los Protocolos de Contingencia:
 - Revisar y actualizar los protocolos de contingencia existentes para abordar una amplia gama de eventualidades potenciales y garantizar una respuesta efectiva en caso de crisis.
 - Capacitar al personal en la implementación de protocolos de contingencia y establecer roles y responsabilidades claros durante situaciones de crisis.
 - Realizar revisiones y simulacros regulares de los protocolos de contingencia para evaluar su efectividad y realizar ajustes según sea necesario.
- Fomento de la Comunicación Efectiva en Caso de Eventualidades:
 - Establecer canales de comunicación claros y efectivos para facilitar la difusión rápida de información crucial durante situaciones de crisis.
 - Capacitar al personal en habilidades de comunicación en situaciones de crisis y promover una comunicación abierta y transparente entre los equipos y las partes interesadas relevantes.
 - Implementar reuniones regulares de seguimiento y revisión para evaluar la efectividad de la comunicación durante eventualidades y realizar mejoras continuas.
- Agilización de la Recuperación Post-Eventualidades:
 - Desarrollar un plan de recuperación detallado que establezca pasos claros y directrices para restablecer rápidamente las operaciones normales después de enfrentar eventualidades.
 - Asignar recursos específicos para la implementación del plan de recuperación y establecer plazos realistas para la restauración total de las operaciones.
 - Realizar revisiones exhaustivas posteriores a las eventualidades para identificar lecciones aprendidas y áreas de mejora para fortalecer la capacidad de recuperación en el futuro.

Este plan de mejora tiene como objetivo fortalecer la capacidad de la V Taza de Excelencia Perú para gestionar eventualidades de manera efectiva y proactiva, minimizando los impactos negativos en las operaciones de adquisición y promoviendo la resiliencia y la

continuidad operativa a largo plazo. La implementación de estas medidas estratégicas permitió a la organización enfrentar desafíos imprevistos de manera más efectiva y fortalecer su posición en el mercado de café y cacao.

4.3. Evaluación final

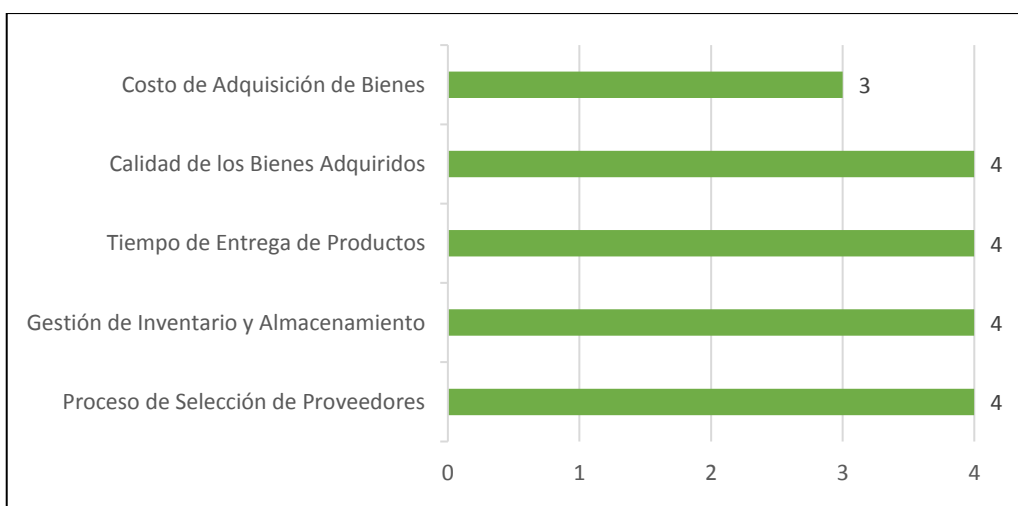
Una vez aplicadas las mejoras, se procedió con la evaluación final, la cual dio los siguientes resultados:

4.3.1. Evaluación del proceso de compras de bienes

Después de realizar la evaluación final utilizando la ficha de evaluación en la Dimensión 1, que se centra en la gestión de la compra de bienes, se lograron resultados altamente positivos que reflejan una notable mejora en varios aspectos clave del proceso de adquisición de bienes en la V Taza de Excelencia Perú. Los resultados de la evaluación final de la dimensión compran de bienes se encuentra representada en la Figura 4.

Figura 4

Evaluación final de la gestión en la compra de bienes



En cuanto al proceso de selección de proveedores, se obtuvo una calificación perfecta de 4, lo que indica un desempeño excepcional y eficiente en la selección de proveedores. Esto indica que se han implementado estrategias efectivas para identificar y colaborar con los proveedores más confiables y competentes, lo que contribuye directamente a la calidad y la consistencia de los bienes adquiridos. La gestión de inventario y almacenamiento también

recibió una calificación de 4, lo que indica una notable mejora en comparación con la evaluación inicial, Este resultado indica que se han implementado medidas efectivas para optimizar el seguimiento y control del inventario, garantizando un equilibrio óptimo entre el suministro y la demanda, lo que ha contribuido significativamente a la eficiencia y la efectividad general de las operaciones de adquisición.

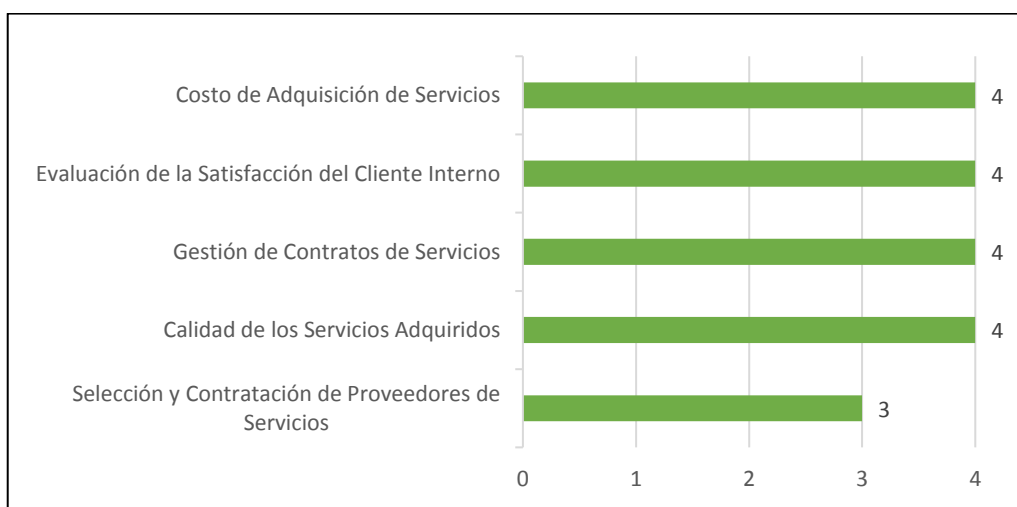
En relación con el tiempo de entrega de productos, la calificación de 4 indica una mejora significativa en la puntualidad y la eficiencia de las entregas, Esto indica que se han implementado medidas proactivas para garantizar que los productos sean entregados puntualmente, se redujo en un 80% menos el tiempo de espera de los bienes lo que demuestra un compromiso continuo con la satisfacción del cliente y la eficiencia operativa. La calidad de los bienes adquiridos también recibió una calificación de 4, lo que refleja un alto nivel de consistencia y excelencia en la adquisición de productos de alta calidad. Este resultado indica que se han establecido estándares sólidos de calidad y que se han implementado procesos de control de calidad efectivos, ya que se obtuvo 0% de fallas de los bienes adquiridos , lo que ha contribuido a fortalecer la reputación y la competitividad de la V Taza de Excelencia Perú en el mercado. Sin embargo, la calificación de 3 para el costo de adquisición de bienes indica que, si bien se han logrado avances, aún existe margen para optimizar los costos de adquisición y mejorar la eficiencia en las negociaciones y la gestión de los precios. Se recomienda realizar análisis de costos regulares y buscar oportunidades adicionales para garantizar la rentabilidad y la sostenibilidad a largo plazo, ya que estos costos de adquisición se redujeron solo en un 20%. En general, estos resultados finales reflejan una mejora significativa y un progreso notable en la gestión de la compra de bienes en la V Taza de Excelencia Perú, lo que demuestra un enfoque sólido en la excelencia operativa y la satisfacción del cliente. Estos logros refuerzan la posición de la organización en el mercado y establecen una base sólida para un crecimiento y desarrollo continuo en el futuro.

4.3.2. Evaluación del proceso de contratación de servicios

Al realizar la evaluación final utilizando la ficha de evaluación en la Dimensión 2, que se enfoca en la adquisición y gestión de servicios, se obtuvieron resultados altamente positivos que reflejan una mejora notable en varios aspectos cruciales del proceso de contratación de servicios en la V Taza de Excelencia Perú. Los resultados de la evaluación final de la dimensión contratación de servicios se encuentra representada en la Figura 5.

Figura 5

Evaluación final de la gestión en la contratación de servicios



En relación con la selección y contratación de proveedores de servicios, la calificación de 3 indica un progreso satisfactorio en comparación con la evaluación inicial. Esto indica que se han implementado medidas efectivas para evaluar y colaborar con proveedores de servicios confiables y competentes, aunque todavía hay margen para mejorar los criterios de selección y contratación para asegurar una mayor consistencia y eficiencia en el proceso.

La calificación de 4 para la calidad de los servicios adquiridos refleja un alto nivel de excelencia y consistencia en la adquisición de servicios de calidad superior. Esto indica que la organización ha establecido estándares robustos de calidad y ha implementado medidas efectivas para garantizar que los servicios adquiridos cumplan con estos estándares, la calidad de los servicios mejoro en un 80% lo que ha contribuido significativamente a la satisfacción del cliente interno y a la reputación general de la organización.

En cuanto a la gestión de contratos de servicios, la calificación de 4 indica un progreso significativo en la gestión y administración de contratos de servicios. Esto indica que se han implementado procesos sólidos para redactar y monitorear contratos de servicios, lo que ha contribuido a mejorar la transparencia, la comunicación y la eficiencia en la relación con los proveedores de servicios. La evaluación de la satisfacción del cliente interno también recibió una calificación de 4, lo que refleja un alto nivel de satisfacción general entre los clientes internos con los servicios adquiridos. Esto indica que la organización ha logrado comprender

y satisfacer las necesidades y expectativas del cliente interno de manera efectiva, lo que ha contribuido a mantener un entorno laboral productivo y positivo.

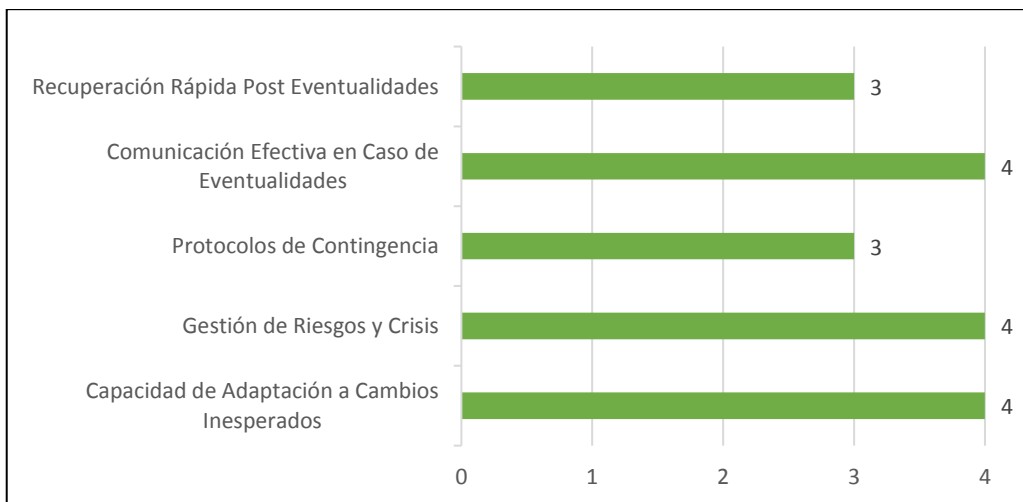
Finalmente, la calificación de 4 para el costo de adquisición de servicios indica que la organización ha logrado mantener costos razonables en la adquisición de servicios sin comprometer la calidad, obteniendo una mejora en un 30%, esto refleja un enfoque efectivo para la negociación de precios y la gestión eficiente de los recursos financieros, lo que ha contribuido a optimizar la rentabilidad y la eficiencia en el proceso de adquisición de servicios. En general, estos resultados finales reflejan un progreso significativo y una mejora notable en la gestión de la adquisición de servicios en la V Taza de Excelencia Perú, lo que demuestra un enfoque sólido en la calidad del servicio, la satisfacción del cliente interno y la optimización de recursos. Estos logros refuerzan la posición de la organización en el mercado y establecen una base sólida para el crecimiento continuo y el éxito a largo plazo.

4.3.3. Evaluación del manejo de eventualidades

En la evaluación final utilizando la ficha de evaluación en la Dimensión 3, que se centra en el manejo de eventualidades en el área de compras de la V Taza de Excelencia Perú, se obtuvieron resultados alentadores que reflejan un progreso significativo en la capacidad de la organización para abordar y gestionar situaciones imprevistas y crisis potenciales. Los resultados de la evaluación final de la dimensión manejo de eventualidades se encuentra representada en la Figura 6.

Figura 6

Evaluación final de la gestión en el manejo de eventualidades



La calificación de 4 para la capacidad de adaptación a cambios inesperados refleja una mejora notable en la capacidad de la organización para ajustarse y responder de manera efectiva a entornos dinámicos y condiciones variables. Este resultado indica que se han implementado estrategias sólidas para anticipar y adaptarse a cambios imprevistos, lo que ha contribuido a mantener la estabilidad operativa y la continuidad del negocio en situaciones desafiantes.

En cuanto a la gestión de riesgos y crisis, la calificación perfecta de 4 destaca la efectividad de los protocolos y estrategias implementados para identificar, evaluar y mitigar riesgos potenciales, así como para gestionar y superar crisis de manera oportuna y efectiva. Esto refleja una capacidad sólida de la organización para manejar situaciones de emergencia y minimizar su impacto en las operaciones diarias y la reputación de la empresa.

La calificación de 3 para los protocolos de contingencia indica un nivel satisfactorio pero indica que aún hay margen para mejorar la preparación y la respuesta de la organización ante situaciones de crisis. Esto subraya la importancia de revisar y fortalecer los protocolos existentes, implementar medidas preventivas adicionales y desarrollar planes de contingencia más detallados y efectivos para garantizar una respuesta rápida y coordinada en casos de eventualidades.

La calificación de 4 para la comunicación efectiva en caso de eventualidades refleja un enfoque sólido y proactivo para facilitar la difusión oportuna de información crucial durante situaciones de crisis. Esto indica que la organización ha establecido canales de comunicación claros y efectivos y ha fomentado una cultura de transparencia y apertura en la gestión de eventualidades, lo que ha contribuido a mantener la confianza y la cohesión del equipo durante períodos desafiantes.

Finalmente, la calificación de 3 para la recuperación rápida post-eventualidades indica que la organización ha logrado cierto nivel de capacidad de recuperación, aunque todavía hay margen para mejorar la eficiencia y la agilidad en el proceso de recuperación. Se recomienda fortalecer los procedimientos de recuperación existentes, acelerar la implementación de medidas correctivas y aprender de las experiencias pasadas para optimizar la resiliencia y la

capacidad de recuperación en el futuro. En general, estos resultados finales reflejan una mejora significativa en la capacidad de la V Taza de Excelencia Perú para gestionar eventualidades y crisis de manera efectiva, lo que demuestra un enfoque sólido en la preparación y la respuesta estratégica ante situaciones imprevistas. Estos logros fortalecen la posición de la organización y establecen una base sólida para la gestión eficaz y proactiva de situaciones desafiantes en el futuro.

4.4. Discusión de los resultados

La discusión de los resultados obtenidos en el estudio refleja un panorama diverso y enriquecedor en cuanto a la gestión de compras y adquisiciones en diversas empresas, tanto a nivel nacional como internacional. La revisión exhaustiva de los antecedentes del estado del arte revela la importancia crucial de la eficiencia y la optimización en la cadena de suministro y la adquisición de bienes y servicios en diferentes contextos empresariales.

En el ámbito internacional, se destaca la investigación llevada a cabo por Ortega *et al.* (2019) en Ecuador, que resalta la importancia de la coordinación de los procedimientos del área de compras con los empleados en las haciendas para mejorar la ejecución de actividades. Asimismo, el trabajo de López (2020) en España subraya la relevancia de la implementación de sistemas ERP para la automatización de tareas administrativas y la mejora de la eficacia en el proceso de compras. A nivel nacional, se observa la investigación de García (2021) en Perú, la cual señala la importancia de la reorganización del área de compras para mejorar la gestión de insumos. Del mismo modo, el estudio de Castañeda (2019) en Chiclayo resalta la relación entre la auditoría operativa del proceso de compras y la rentabilidad en una empresa distribuidora de energía eléctrica.

Estos antecedentes contrastados evidencian la importancia de implementar estrategias eficaces y adaptadas a las necesidades específicas de cada empresa, así como la necesidad de mantener la flexibilidad y la capacidad de adaptación frente a situaciones inesperadas. Los resultados del presente estudio se alinean con estas tendencias, reforzando la importancia de una gestión estratégica y eficiente de compras y adquisiciones para garantizar el crecimiento y la sostenibilidad de las organizaciones en un entorno empresarial dinámico y desafiante.

4.5. Aporte Profesional

En la Tabla 2 se presentan los cursos que influyeron en poder afrontar el desafío profesional que se describe en el presente informe.

Tabla 2

Cursos claves en mi formación profesional

ITEM	CURSO	DESCRIPCIÓN
1	Administración General	El curso me apporto conocimientos para poder Planificar-Organizar-Ejecutar-Controlar el proceso de adquisición y compra de los servicios y suministros
2	Taller de Liderazgo	El curso me dio herramientas para ser aplicado tal como la ley de prioridades 80/20 que consistió en dedicar 80% del tiempo al 20% de las tareas más estratégicas así también he delegado funciones al equipo de trabajo
3	Planeamiento Estratégico	Es una herramienta que se aplicó para identificar cuál es su visión y misión de la organización y basarme en ello para la reorganización de compras de bienes y suministros de la V taza de excelencia
4	Teoría básica de la negociación	Se aplicó los pasos de la negociación tales como preparación, discusión, señales, propuestas, intercambio, cierre y acuerdo
5	Ética	Se ha llevado a cabo todas las acciones bajo los valores de la organización y ética profesional
6	Comunicación y Cultura de las Organizaciones	En base a la cultura organizacional de la organización café y cacao, se desarrolló la V taza de excelencia con el objetivo de que los productores participantes de la competencia puedan obtener el mejor precio por su café de especialidad
7	Organización y Métodos	El curso apporto conocimientos, para poder analizar la estructura y los procedimientos administrativos de la organización y una vez analizado se puedo lograr mejoras y una gestión más eficiente.
8	Administración de Recursos Humanos	Me brindo los conocimientos para desarrollar la capacidad analítica para enfrentar eficazmente la prevención y solucionar los problemas del personal a cargo en la organización
9	Administración de operaciones	me apporto conocimiento para el análisis del proceso de producción del café verde para la competencia
10	Tecnología Agroindustrial	El curso me apporto como conocimiento el cuidado de un producto agrario, tal como su conservación, traslado entre diferentes almacenes, y considerar material especializado para exportarlo durante la V taza de excelencia 2021

La tabla detalla de manera exhaustiva los cursos que la investigadora ha cursado, proporcionando una visión integral de las habilidades y conocimientos adquiridos para la reorganización del área de adquisiciones. En primer lugar, los cursos de Administración General, Liderazgo y Planeamiento Estratégico han brindado las bases esenciales para planificar, organizar y ejecutar los procesos de adquisición de servicios y suministros de manera estratégica. La incorporación de la ley de prioridades 80/20 y la delegación efectiva han fortalecido sus habilidades de liderazgo, permitiéndole dedicar tiempo adecuado a las tareas estratégicas. El planeamiento estratégico ha servido como una guía para alinear las compras con la visión y misión de la organización, fundamentando la reorganización de la V Taza de Excelencia 2021. Además, los cursos de Teoría Básica de la Negociación y Ética han enriquecido su capacidad para negociar de manera justa y ética, elementos críticos en el ámbito de las adquisiciones.

En segundo lugar, cursos como Comportamiento y Cultura de las Organizaciones, Ingeniería de Métodos y Organización y Métodos han proporcionado conocimientos específicos para adaptar la gestión de adquisiciones a la cultura organizacional y mejorar la eficiencia operativa. La aplicación de métodos de ingeniería ha permitido analizar actividades, como el proceso de tostado, con el objetivo de incrementar la productividad y mantener la calidad de los cafés de especialidad. La comprensión de la cultura organizacional ha sido clave en el desarrollo de la V Taza de Excelencia, asegurando que los productores participantes obtengan el mejor precio por sus productos. En resumen, la combinación de estos cursos ha equipado a la investigadora con un conjunto diverso de habilidades y conocimientos necesarios para liderar con eficacia la reorganización del área de adquisiciones en el contexto de la competencia de la V Taza de Excelencia 2021.

V. CONCLUSIONES

En base a todo lo recopilado y discutido en el presente trabajo; bajo las condiciones en las que se realizó el presente estudio, podemos concluir lo siguiente:

1. La reorganización del área de compras de la V Taza de Excelencia Perú ha mejorado significativamente la gestión y la logística del proceso de adquisición, lo que ha fortalecido la eficiencia operativa y la competitividad de la organización en el mercado del café y cacao.
2. La reestructuración del proceso de compra de bienes ha permitido una selección más eficiente de proveedores y una optimización de los costos de adquisición, lo que ha mejorado la calidad y la disponibilidad de los productos adquiridos.
3. La optimización del proceso de contratación de servicios ha conducido a una mejora notable en la calidad de los servicios adquiridos, fortaleciendo la satisfacción del cliente interno y promoviendo relaciones sólidas con proveedores confiables y competentes.
4. La implementación de estrategias para el manejo de eventualidades ha fortalecido la capacidad de adaptación a cambios inesperados, la gestión de riesgos y la eficacia de los protocolos de contingencia, lo que ha mejorado la resiliencia de la organización y su capacidad para responder de manera efectiva a situaciones de crisis.

VI. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda realizar investigaciones futuras que se enfoquen en evaluar la sostenibilidad a largo plazo de las mejoras implementadas en el sistema de compras. Esto implicaría un seguimiento continuo de los procesos y una evaluación periódica de su impacto en la rentabilidad y la competitividad de la organización en el mercado.
2. Se indica realizar un estudio comparativo con otras empresas del sector cafetalero y cacaoero para identificar prácticas innovadoras y exitosas en sus sistemas de compras. Esto proporcionaría una visión más amplia de las tendencias emergentes en la gestión de adquisiciones y permitiría a la V Taza de Excelencia Perú adoptar mejores prácticas y mantener su ventaja competitiva.
3. Se recomienda investigar las posibles aplicaciones de tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial y el blockchain, en la optimización de los procesos de adquisición y gestión de riesgos. Evaluar el potencial de estas tecnologías para mejorar la eficiencia y la transparencia en la cadena de suministro podría ser fundamental para mantener la competitividad en un entorno empresarial en constante evolución.
4. Se indica llevar a cabo una investigación centrada en comprender más a fondo la experiencia del cliente interno y externo en relación con los procesos de adquisición de la V Taza de Excelencia Perú. Esto permitiría una mayor comprensión de las necesidades y expectativas de los clientes y ayudaría a adaptar los procesos de adquisición para garantizar una satisfacción óptima y una relación sólida con los clientes y proveedores.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ale Ale, A.L. (2019). *Actuaciones preparatorias y la efectividad de la adquisición de bienes y servicios en la Unidad de Logística de la Municipalidad Distrital de Pocollay–Tacna, año 2017* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann]. <https://repositorio.unjbg.edu.pe/server/api/core/bitstreams/55f0c65e-0b5b-4300-87ed-16c8959e9c20/content>
- Álvarez-Ojeda, V. y Ramos-Alfonso, Y. (2021). Selección de proveedores, factor de éxito en la gestión de compras del producto restauración: Artículo de investigación. *Revista Científica Arbitrada de Investigación en Comunicación, Marketing y Empresa REICOMUNICAR*, 4(7), 15-26. ISSN 2737-6354.
- Arenal Laza, C. (2022). *Gestión de Proveedores. MF1004*. España: Tutor Formación.
- Aristizabal Castañeda, R., Bernabé Esquerre, J.R. y Cano Álvarez, N.P. (2019). *Propuesta de mejora en la gestión de inventarios de los procesos vinculados a las compras internacionales, para reducir los inventarios de lento movimiento en una empresa de distribución de EPP (Equipo de Protección Personal)* [Tesis de maestría, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. 1-75.
- Bazán Terrones, F.A. (2022). *Gestión de compras y el costo de los insumos de empaque en la empresa Procesadora Perú SAC, Chiclayo* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo].
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78460/Bazan_TFA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bonilla, V.E., Amarillo, A.Y.C. y 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.
- Buitrago, J.D.R., Cataño, D.F.G., Guzmán, A.J. y Muñoz, L.Y.A. (2022). Sistema de indicadores de eficiencia financiera para las pymes del sector textil de Medellín-Colombia. *Revista de ciencias sociales*, 28(6), 441-460.

- Caillagua Chiluisa, A.M., Toapanta Molina, L.N. y Amores Endara, F.K. (2023). Evaluación de la gestión empresarial de las pequeñas y medianas empresas (pymes) dedicadas a la actividad florícola de la provincia de Cotopaxi, periodo 2019–2021 y su impacto en la rentabilidad. *MQRInvestigar*, 7(2), 927-950.
- Castañeda Ahumada, J.T. (2019). *Auditoría operativa en el proceso de compras y su incidencia en la rentabilidad en una empresa distribuidora de energía eléctrica, Chiclayo 2017* [Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. 1-68
- Cerqueira Urbina, K.K. (2019). *La gestión de compras y la cadena de suministros en Comercial Importadora Sudamericana SAC Los Olivos, año 2019* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo].
- Cordova Robles, D.A. y Guerrero Jaque, L.M. (2022). *Tiempo de entrega y fiabilidad del servicio del área de planchado y pintura de Autoespar, San Luis, 2022* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo].
- Cristofani, M.A., González-Mendoza, J.A. y Vergel-Ortega, M. (2021). Reorganización Empresarial de la Industria Cerámica de Norte de Santander, ante el cierre de la frontera Colombo-venezolana. *Mundo Fesc*, 11(s4), 56-70.
- Delgado Camacho, A. (2019). *Control interno en la gestión de compras en las municipalidades provinciales de Acomayo y Chumbivilcas-Cusco, período 2017* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco].
- Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP). (2012). *Guía para la construcción de indicadores de gestión*. DAFP. <https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/1595.pdf/6c897f03-9b26-4e10-85a7-789c9e54f5a3>
- Escudero Serrano, M.J. (2019). *Logística de almacenamiento* (2ª ed.). España: Ediciones Paraninfo SA.
- Espinoza Mariños, T.L. (2019). *Propuesta de implementación del Ciclo Deming para mejorar la gestión de compras en el área de mantenimiento y servicios generales de una universidad en el distrito de Los Olivos-2018* [Tesis de pregrado, Universidad Ricardo Palma]. 1-123.
- Espinoza, J.R.I. (2021). La calidad de servicio en la administración pública. *Horizonte empresarial*, 8(1), 425-437.

- García Moreno, D.V. (2023). Diseño de un formato de excel para orden de compra dirigido al departamento de contabilidad en la empresa UNISANTANDER SAS, Bucaramanga.
- García Sánchez, I.L. (2021). *Modelo de abastecimiento de insumos para mejorar la gestión de compras de la empresa Hacienda Cerro Nuevo SAC Paijan, 2019* [Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán]. 1-86.
- García Jiménez, M.C. (2020). *Propuesta para el mejoramiento de procesos que permitan optimizar la gestión de compras en la planta industrial de roscado de tubería con y sin costura en la empresa Tenaris Ecuador, en el cantón Mejía* [Master's tesis, Universidad Politécnica Salesiana].
- Huaquisto Puma, A.E. (2018). *La gestión de abastecimiento en los procesos técnicos de adquisición de bienes y servicios en la municipalidad distrital de Cuyocuyo, periodos 2015-2016* [Tesis de Titulación, Universidad Nacional del Altiplano].
- Juárez Campoverde, N.L. (2021). *Percepción de gestión de compras y efecto en la mejora de calidad de los servicios del Miraflores Colón Hotel, 2021* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo].
- López Encarnación, M. (2020). Mejora del Proceso de Compras en una empresa de comercialización de productos comestibles mediante la implementación de SAP Business One [Tesis de maestría, Universidad Politécnica de Valencia]. 1-195
- Mangones, G.H. (2019). *Diccionario de economía*. U. Cooperativa de Colombia. 348 p. ISBN: 9588205808
- Matovelle, A.F.M., Ortega, M.J., Barros, M.R.Q. y Veleccla, P.A.C. (2020). Gestión de compras como estrategia competitiva de las organizaciones. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(3), 97-124.
- Medina, J., Aguilar, J. y Arambulet, V. (2020). Indicadores de control de gestión para el mejoramiento del departamento de compras en empresas de café. *Revista Ñeque*, 3(6), 112-122.
- Mires Cubas, M. (2023). *Calidad de servicio y satisfacción de los usuarios del comedor universitario de la Universidad Nacional Autónoma Chota–2022* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo].
- Ortega Aroca, B.S., Rugel Carranza, C.A. y Dávila Medina, F. (2019). Manual de procedimientos para el área de compras de la compañía ORODELTI SA. Observatorio de la economía latinoamericana, (marzo).

- Panduro, M.S.R., Alvarado, G.D. y Saldaña, C.M.A. (2020). Eficiencia, eficacia y transparencia del gasto público municipal. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 704-719.
- Ponte Martínez, W.P. (2022). *Las 4F del marketing digital y eficiencia en el proceso de compras públicas en la plataforma de Perú Compras (Lima-Perú), 2021* [Tesis de Titulación, Universidad Científica del Sur].
- Seijas Rodríguez, B. (2021). *Beneficios del control interno en la gestión eficiente de inventarios de las empresas que cotizan en la BMV en Nuevo León* [Doctoral dissertation, Universidad Autónoma de Nuevo León].
- Sicha Vega, J.Y. (2020). Elaboración de un manual de procedimientos para mejorar la gestión de compras en “Fernández Cevallos SA”, Duran-Ecuador-Piura-Perú 2019.
- Simon Pactaña, D.M. (2019). *Propuestas para mejorar la Gestión de Compras de la Municipalidad de la Molina, 2019* [Tesis de pregrado, Universidad Nibert Wiener]. 1-171.
- Tolosa Pérez, J.P. (2021). *La importancia de la gestión de proveedores en el área de compras de Aje Colombia* [Doctoral dissertation, Universidad Santo Tomás].
- Veintemilla, M.V.A., Ordoñez, D.K.I. y Gonzales, J.F.Q. (2022). Gestión de compras como estrategia competitiva en una empresa agroindustrial. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 3745-3758.
- Villanueva, G.A., Naranjo, A.F. y Jerez Romero, E. (2021). *Propuesta de mejora de la gestión de mantenimiento de los activos de una compañía certificadoras de productos y servicios* [Tesis de maestría, Universidad ECCI]. 1-77

VIII. ANEXOS

Anexo 1 Cartel del evento 2021



Nº	ACTIVIDAD	CALENDARIO
1	Publicación de bases	05 de julio
2	Selección Jueces Nacionales	16 al 18 de agosto
3	Recepción de muestras	15 de agosto al 03 de septiembre
4	Preselección de muestras	06 al 10 de septiembre
5	Recepción de microlotes	13 al 22 de septiembre
6	Rueda Nacional	27 al 30 de septiembre
7	Rueda Internacional 1	1 y 2 de octubre
8	Rueda Internacional, catación de muestras por GCC	06 al 28 de octubre
9	Ceremonia de premiación -V FICAFE Quillabamba	29 de octubre
10	V FICAFE - Quillabamba	28 al 31 de octubre
11	Subasta National Winner	29 de noviembre al 10 de diciembre
12	Subasta electrónica COE	02 de diciembre