



UNIVERSIDAD  
DE PIURA

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

**Mejora de la eficiencia en la comunicación entre la cadena  
de suministros y proveedores utilizando SAP optimizando  
la productividad de los colaboradores**

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título de  
Licenciado en Administración de Empresas

**Giancarlos David Zavala Peña**

Revisor(es):  
Mgtr. Renzo Eduardo García Farfán

Piura, enero de 2025

### Declaración Jurada de Originalidad del Trabajo Final

Yo, Giancarlos David Zavala Peña, egresado del Programa Académico de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Piura, identificado(a) con DNI: 70002810, declaro que:

Soy autor del trabajo final titulado:

**“Mejora de la eficiencia en la comunicación entre la cadena de suministros y proveedores utilizando SAP optimizando la productividad de los colaboradores”**

El mismo que presento bajo la modalidad de Trabajo de suficiencia profesional para optar el Título profesional de Licenciado en Administración de Empresas.

El texto de mi trabajo final es original y no vulnera los derechos de terceros o, de ser el caso, derechos de los coautores, incluidos los derechos de propiedad intelectual, datos personales, entre otros. En tal sentido, el texto de mi trabajo final no ha sido plagiado total ni parcialmente, para lo cual, he respetado las normas internacionales de citas y referencias de las fuentes consultadas. Asimismo, el texto del trabajo final que presento no ha sido publicado ni presentado antes en cualquier medio electrónico o físico; y que la investigación, los resultados, datos, conclusiones y demás información presentada que atribuyo a mi autoría son veraces.

En caso de detectarse el incumplimiento de lo declarado asumo frente a terceros, la Universidad de Piura y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

La asesoría del trabajo estuvo a cargo de los siguientes docentes de la Universidad de Piura:

- Mgtr. Renzo Eduardo García Farfán, identificado con DNI: 72859303

Declaro (declaramos) que:

Luego de haber empleado el software de coincidencia Turnitin, revisado las fuentes de información señaladas por el autor, y en razón de mi (nuestra) experiencia como investigador(es), declaro (declaramos) que las ideas expuestas en el trabajo final alcanzan las condiciones de calidad, integridad y originalidad acorde a los objetivos institucionales y estándares en materia de investigación. Finalmente, no asumo (asumimos) responsabilidad por la posible vulneración de derechos de autor en el trabajo final referido, pues tal responsabilidad es exclusiva del autor.

Fecha: 13/01/2025.



.....  
Firma del autor<sup>1</sup>



.....  
Firma del asesor<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Firma idéntica al DNI. No se admite digital, salvo certificado.

Dedico este trabajo a mis padres, Carlos y Mary,  
por su apoyo incondicional en todas las etapas de  
mi vida, por sus esfuerzos incansables y por su gran  
amor, sin ustedes no sería la persona que soy.



Agradezco a Dios ya que, sin él, nada hubiera podido lograr en mi vida, ni gozar de las grandes experiencias que he tenido.

A Ana Lucía por brindarme su amor, apoyo y conocimiento, sin ti este trabajo no tuviera el impacto necesario para lograr mis metas y objetivos

A mis tíos, por su apoyo en la etapa universitaria y sus consejos que guardaré siempre en mi memoria.



## Resumen

Los asistentes de equipo, asistentes administrativos, auxiliares administrativos o cualquier otra denominación que se les otorgue, desempeñan funciones inherentes a su puesto, tales como la comunicación oportuna, la gestión documental, la organización de archivos y otras tareas asignadas. Si bien estas actividades son fundamentales y contribuyen significativamente al éxito organizacional, siempre existe la posibilidad de mejora y optimización.

Tanto las empresas como las metodologías de trabajo están en constante evolución, lo que ofrece la oportunidad de mejorar los procesos, optimizar tiempos e implementar tecnología para facilitar las labores y lograr una comunicación más fluida. Es precisamente con este objetivo que muchas organizaciones han optado por la implementación de software especializado que centraliza los procesos y automatiza las funciones, como es el caso de los sistemas ERP, siendo SAP, el software de la empresa con el mismo nombre, uno de los más reconocidos a nivel mundial.

Este es el caso de la organización objeto de estudio en este trabajo de investigación, que se dedica a brindar soluciones de mejora en el sector industrial. La empresa ha decidido adoptar SAP con el fin de optimizar sus funciones internas y centralizar sus procesos, permitiendo que cada colaborador tenga acceso a la información de manera oportuna e inmediata.

El investigador, quien ocupa el cargo de asistente de equipo, demuestra que; si bien la implementación de este sistema es altamente beneficiosa para la organización, existe una brecha de comunicación entre la empresa y el proveedor que debería ser cubierta por SAP. Sin embargo, dicha brecha está siendo asumida por los asistentes de equipo, lo que genera una carga de trabajo adicional innecesaria. Esta situación motivó al investigador a analizar esta falta de información y buscar una solución. Gracias a la experiencia previa en el manejo del sistema del investigador y su trabajo en conjunto con el área de compras, desarrollaron una base de datos para actualizar la información de los proveedores, logrando mejorar la comunicación a través del software, alcanzando el nivel de automatización previsto al adquirir el sistema y como resultado, se logró reducir la mensajería y optimizar el tiempo de los colaboradores.

## Tabla de contenido

Introducción .....	8
Capítulo 1. Aspectos generales .....	9
1.1 Descripción de la empresa .....	9
1.1.1 Ubicación .....	9
1.1.2 Actividad .....	9
1.1.3 Misión y visión de la empresa .....	9
1.1.4 Organigrama .....	9
1.2 Descripción general de experiencia profesional .....	10
1.2.1 Actividad profesional desempeñada .....	11
1.2.2 Propósito del puesto .....	11
1.2.3 Producto o proceso que es objeto del informe .....	11
1.2.4 Resultados concretos logrados .....	12
Capítulo 2. Fundamentación .....	14
2.1 Gestión de la cadena de suministro (SCM) .....	14
2.1.1 Definición de SCM y su importancia .....	14
2.1.2 Impacto de la integración de procesos en la eficiencia operativa .....	14
2.1.3 Papel de los sistemas ERP en la optimización de la cadena de suministro .....	14
2.2 Gestión de la relación con proveedores (SRM) .....	14
2.2.1 Concepto de SRM y su importancia .....	14
2.2.2 Comunicación efectiva con proveedores .....	15
Capítulo 3. Aportes y desarrollo de experiencia .....	16
3.1 Aportes .....	16
3.2 Desarrollo de experiencias .....	16
Conclusiones .....	18
Recomendaciones .....	19
Glosario .....	20
Referencias .....	21
Apéndices .....	22
Apéndice 1. Encuesta a los colaboradores .....	23
Apéndice 2. Respuestas de la encuesta .....	24

Lista de figuras

Figura 1 Organigrama..... 10



## Introducción

En la actualidad, y considerando el contexto en el que operan las empresas, la efectividad, organización e inmediatez de la información son aspectos esenciales para alcanzar logros y obtener resultados positivos que beneficien a la organización en su conjunto.

Gracias a los avances tecnológicos, hoy en día existen una gran cantidad de software y aplicaciones disponibles en el mercado que permiten centralizar la información, optimizando así la gestión empresarial y mejorando el rendimiento de los colaboradores. Un ejemplo destacado de ello son los sistemas ERP, siendo uno de los más conocidos el sistema SAP, implementado por la empresa que facilita el desarrollo de esta investigación.

Si bien la implementación de este sistema ha permitido unificar la información en beneficio de sus *stakeholders*, tanto internos como externos, persiste un problema relacionado con la obsolescencia de los datos de los proveedores. Este fenómeno dificulta una comunicación fluida y eficiente con los proveedores, una situación que podría mejorar significativamente mediante la mayor automatización que ofrece el ERP mencionado.

El objetivo de esta investigación es exponer los beneficios de contar con un sistema ERP implementado en su totalidad para así enfocar los esfuerzos de los trabajadores en funciones de mayor relevancia para el *core business*.

El primer capítulo está dedicado a la empresa, la cual, aunque permanecerá en el anonimato, se describe en términos de su ubicación geográfica, la actividad a la que se dedica, así como un bosquejo de su organigrama y el cargo desempeñado por el autor en la organización. Además, se aborda el objeto de la investigación y los resultados obtenidos a partir de la misma.

El segundo capítulo presenta el fundamento teórico en el que se apoya la propuesta, a partir de la literatura existente. En este capítulo se definen conceptos clave como la cadena de valor en la empresa, los sistemas ERP y la relación con los proveedores, y se explora cómo estos elementos se interrelacionan para lograr una mayor productividad de los colaboradores mediante una comunicación efectiva.

En el tercer capítulo, se detalla el proceso seguido para implementar la propuesta de actualización de datos de los proveedores, describiendo los aportes realizados y la experiencia del autor en la ejecución de las actividades mencionadas.

Por último, las conclusiones ofrecen una visión clara de los beneficios, ventajas y aciertos de implementar un ERP en su totalidad, destacando la correcta gestión de la cadena de suministro a favor de la organización y la optimización de procesos para maximizar el uso de los recursos.

## Capítulo 1. Aspectos generales

### 1.1 Descripción de la empresa

La empresa con sucursal en Perú representa, de manera directa, a una organización considerada una de las líderes a nivel mundial en la fabricación de productos industriales y servicios. Fundada a principios del siglo XIX en Alemania, la compañía opera actualmente en más de 190 países, y sus principales sectores de actividad incluyen la industria, la salud, la energía y la modernización de infraestructura urbana.

Estos campos impactan de manera positiva, con el objetivo de generar valor para sus clientes del sector industrial, aportando tecnología y mejorando así la calidad de vida de millones de personas. Entre sus productos se encuentran variadores de velocidad de baja tensión, HMI, PLCs, IPC, SCADA, DCS, periféricos, instrumentación, switches, y cursos especializados con certificación internacional para la capacitación en el uso de sus equipos.

La empresa, dedicada al sector industrial en Perú y en la que se centra esta investigación, se consolidó hace aproximadamente treinta años, comenzando a operar de manera directa en el mercado. Antes de esta etapa, sus ventas se realizaban a través de alianzas con empresas asociadas que facilitaban su participación en el mercado local. Actualmente, cuenta con un equipo de más de 150 colaboradores especializados en esta área.

#### 1.1.1 Ubicación

En la actualidad, la empresa se encuentra en la ciudad de Lima, Perú. A través de sus aliados comerciales, se extienden en todo el territorio nacional y, como parte de su alcance, el país de Bolivia. Gracias a esta distribución, puede alcanzar un número mayor de clientes.

#### 1.1.2 Actividad

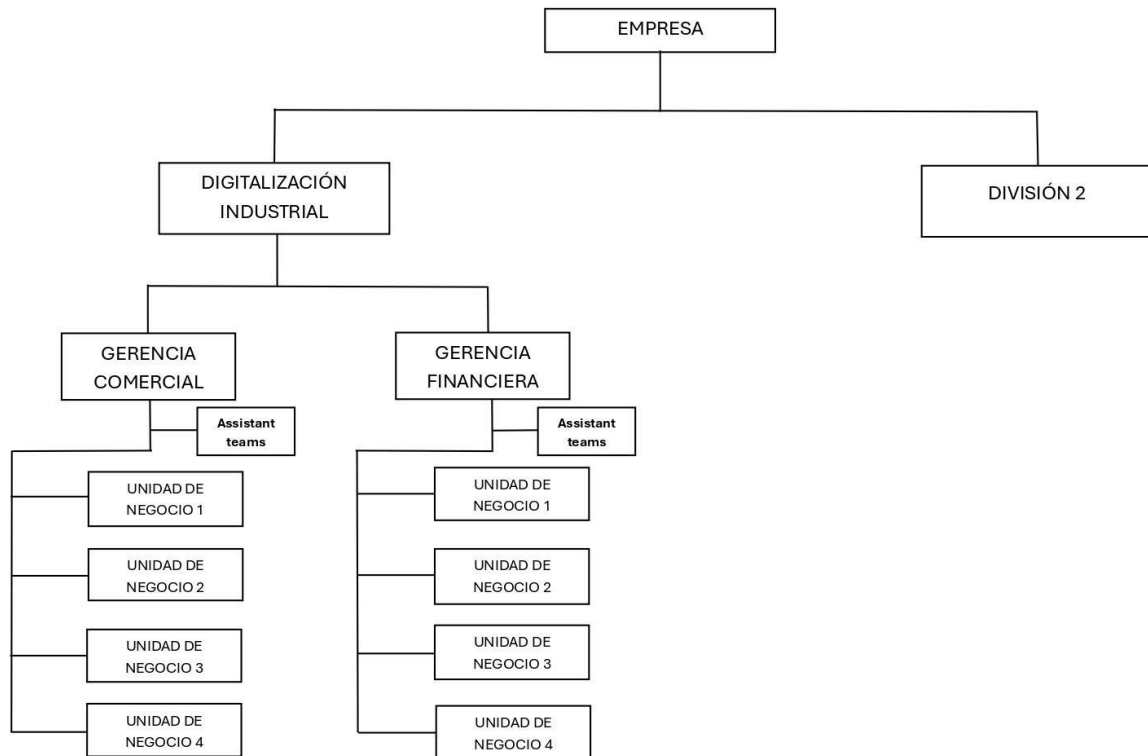
El área de enfoque para esta investigación, en el marco del trabajo de sustentación profesional, corresponde a la división de digitalización industrial de la empresa previamente descrita. Esta división se dedica a transformar y mejorar la industria en sus diversos campos, mediante la automatización de procesos, la modernización de fábricas y la digitalización de datos, con el fin de facilitar la toma de decisiones en tiempo real y de manera sostenible.

#### 1.1.3 Misión y visión de la empresa

Por resguardo y anonimato de los datos de la información de la empresa no es posible revelar una visión o misión.

#### 1.1.4 Organigrama

En relación con el organigrama que refleja la estructura de la organización, este no puede ser revelado para mantener el anonimato de la empresa. No obstante, se puede presentar un bosquejo que permita al lector formarse una idea de cómo el puesto de *Assistant Team* o Asistente de Equipo, que el investigador ocupa, interactúa con el resto de la organización.

**Figura 1***Organigrama**Nota.* Elaboración propia

## 1.2 Descripción general de experiencia profesional

Actualmente, el investigador aporta su experiencia profesional en el soporte administrativo a las diversas áreas de trabajo, lo que ha resultado en una mejora tanto en la organización documental como digital dentro del sistema ERP "SAP". Su labor incluye, además, el apoyo en el cumplimiento de los plazos establecidos para las distintas etapas de negocios o proyectos, la gestión del ingreso de nuevos clientes, entre otras actividades.

### **1.2.1 Actividad profesional desempeñada**

Específicamente, el investigador desempeña el cargo de Assistant Team, título otorgado por la organización. Entre sus funciones se incluyen el registro y la elaboración de reportes de los gastos realizados por los colaboradores, la creación de solicitudes de pedido y órdenes de compra para los proveedores de diversa índole, la participación en la calificación de nuevos clientes, la generación de confirmaciones de trabajos realizados, la búsqueda de oportunidades de contratos con el Estado, así como la auditoría e inventario de activos fijos. Además, realiza otras funciones según lo requiera la división y su jefe directo.

### **1.2.2 Propósito del puesto**

Uno de los principales objetivos del puesto es apoyar en la simplificación y agilidad administrativa, de manera que los colaboradores directamente relacionados con el *core business* puedan enfocarse en sus funciones principales. Estas funciones incluyen reuniones con socios estratégicos, el desarrollo de soluciones de mejora industrial para los clientes, la búsqueda de oportunidades de negocio, la investigación del mercado, entre otras actividades centradas en la venta y promoción del catálogo de productos.

Otro objetivo relevante del puesto es asegurar la gestión óptima de los recursos de la organización, lo que abarca la administración de inventarios y la auditoría de los activos fijos. Además, incluye la creación oportuna de solicitudes de pedido de diversa índole, desde la compra de periféricos hasta las revisiones técnicas de máquinas industriales. También es responsabilidad del puesto la emisión de conformidades (V.º B.º) respecto a la finalización de los servicios prestados por los proveedores, así como la elaboración de informes sobre los gastos incurridos, con el fin de mejorar la eficiencia en su manejo.

Todo lo mencionado ha representado un desafío diario y constante debido a la gran cantidad de solicitudes administrativas que requieren los colaboradores, así como a las necesidades inmediatas para lograr oportunidades de negocio que impliquen la atracción de nuevos clientes y la propuesta de proyectos de mejora industrial.

### **1.2.3 Producto o proceso que es objeto del informe**

Inicialmente, cuando el investigador asumió el puesto mencionado anteriormente, observó que se enviaban una gran cantidad de correos electrónicos relacionados con diversos temas. Uno de estos temas era la comunicación con los proveedores, en la que se les notificaba sobre la creación de una orden de compra para iniciar el trabajo o servicio contratados. Los proveedores ya estaban al tanto de este proceso, ya que, con antelación, se solicitaban proformas para su ingreso en el sistema.

Como parte del seguimiento a esta actividad, una vez concluido el servicio, se procede a gestionar en el sistema ERP implementado por la organización, SAP, un documento denominado internamente "conformidad". Este documento indica la conclusión, parcial o total, del servicio de

manera óptima y conforme a lo solicitado, lo que genera un nuevo flujo de correos electrónicos para informar al proveedor y permitirle la emisión de su comprobante de pago.

Asimismo, el investigador advirtió que la información de ciertos proveedores no estaba actualizada, como, por ejemplo, la dirección electrónica. Esta falta de actualización dificultaba la entrega de información y, a su vez, impedía la recepción de correos electrónicos que notificaban sobre errores en la entrega.

Sin embargo, el investigador contaba con conocimientos previos sobre este ERP y sabía que era posible reducir este flujo innecesario, dado que las funcionalidades del sistema permitían el envío automático de las órdenes y las conformidades. Para lograrlo, era necesario contar con los datos actualizados y correctos de los proveedores en el sistema, así como instruir a estos proveedores sobre el nuevo flujo de información.

En consecuencia, se procedió a realizar una investigación de todos los proveedores afectados por este error, creando una base de datos para actualizar sus datos y conocer sus necesidades o inquietudes al momento de generar la facturación. Todo esto se llevó a cabo con el objetivo de disminuir la cantidad de correos electrónicos y los llamados "reprocesos", concepto que se analizará más adelante, mejorando así la optimización del tiempo para el personal encargado y permitiéndoles dedicarlo a tareas más relevantes.

#### **1.2.4 Resultados concretos logrados**

Uno de los resultados concretos alcanzados con la implementación de esta mejora en eficiencia ha sido la reducción del número de correos electrónicos intercambiados con los proveedores para acordar, concretar y facturar los servicios prestados. Este logro puede corroborarse al comparar la cantidad de correos enviados antes de la creación de la base de datos.

Antes de la implementación de este sistema, se requerían, en promedio, diez correos por proveedor, que incluían desde la solicitud inicial de una proforma, las correcciones de la misma, el acuerdo, la notificación de inicio, la emisión de la conformidad del servicio, la notificación de esta última, lo que a menudo provocaba correos de rebote, hasta el envío final de la factura.

Tras la implementación de la base de datos y la optimización del proceso, se logró una reducción promedio del 80% en la cantidad de correos emitidos, simplificando y haciendo más eficaz la comunicación. Actualmente, los correos se limitan a la solicitud de la proforma con las especificaciones correspondientes y su posterior aceptación.

Como resultado de esta mejora, las personas involucradas en esta actividad pueden enfocar sus esfuerzos en otras tareas de mayor relevancia, esenciales para el funcionamiento adecuado de las unidades de negocio.

Todo esto se ha logrado gracias a la identificación de los proveedores cuya información estaba desactualizada, procediendo a su actualización. Además, se emitió un correo masivo a los proveedores

informando sobre el nuevo método de comunicación que se implementará a partir de esta revisión.

Asimismo, se cuenta con las declaraciones de los asistentes de equipo y otras personas involucradas, quienes han expresado sus apreciaciones sobre la mejora propuesta, siendo, en su mayoría, satisfactorias respecto al cambio realizado. (Ver Apéndices 1 y 2).



## Capítulo 2. Fundamentación

### 2.1 Gestión de la cadena de suministro (SCM)

#### 2.1.1 Definición de SCM y su importancia

Como definición de SCM o cadena de suministros (traducción al español) según Ballou (2004) es “un conjunto de actividades funcionales (transporte, control de inventarios, etc.) que se repiten muchas veces a lo largo del canal de flujo, mediante las cuales la materia prima se convierte en productos terminados y se añade valor para el consumidor.” (p. 07).

Además, el autor agrega que la importancia de la cadena de suministros es generar valor extrínseco para los clientes, proveedores y accionistas el cual se expresa en tiempo y lugar, dando respuesta a las preguntas en donde y cuando. (Ballou 2004, p. 13)

#### 2.1.2 Impacto de la integración de procesos en la eficiencia operativa

Según Llanes et al. (2014), la integración de los procesos para la operatividad es “mejorar la integración del sistema organizacional para alcanzar los objetivos de eficacia, eficiencia y flexibilidad planificados e integrar con la aplicación de herramientas informáticas, las etapas de planificación, operación, evaluación y mejora del proceso integrado.” (p. 263).

Esto llama la atención del investigador esto, puesto que no solo mejora en la eficiencia operativa añadir procesos en la organización, también conllevan una mejora en la obtención de resultados y, adicionalmente, en la adaptabilidad a los cambios que puedan surgir en todos los tiempos y fases de la operación o proyecto que se realice.

#### 2.1.3 Papel de los sistemas ERP en la optimización de la cadena de suministro

Romero et al. (2012) señalan que los sistemas ERP desempeñan un papel fundamental en las organizaciones, especialmente en la gestión de la cadena de suministro, al facilitar la integración de las distintas operaciones empresariales, tales como producción, logística, inventarios y costos. Esta integración de datos en una base centralizada permite optimizar procesos y acceder a información de manera rápida y precisa, además de fomentar el intercambio constante de información entre todos los usuarios.

En resumen, el ERP asume un rol sumamente importante para la cadena de suministro y el valor que genera, ya que unifica una sola base de datos donde todos los involucrados tienen acceso para tomar decisiones de relevancia para las operaciones y toma de decisión.

### 2.2 Gestión de la relación con proveedores (SRM)

#### 2.2.1 Concepto de SRM y su importancia

El SRM o, según su traducción al español, gestión de relaciones con los proveedores, para Mendoza (2010) es identificar lo que necesita el proveedor de la empresa solicitante para agilizar, impulsar de manera eficiente las operaciones que realiza para que ambas partes se vean favorecidas.

Según el experto la relación se encuentra cimentada en el flujo de información que ambas

partes puedan tener, la cual tiene diversas variables del mercado donde se necesita que el suministrador del servicio se aprovisione ante la demanda. De igual manera, se pretende incorporar al proveedor como un socio estratégico de la empresa.

También para Schwarz (2018, p. 60) postula que el SRM es:

La filosofía de CRM aplicada a proveedores, la cual puede convertirse en la herramienta apropiada para gestionar esta nueva relación requerida, identificando los proveedores principales, entendiendo sus capacidades internas, compartiendo sistemas de información, transfiriendo tecnología y experiencia, compartiendo la innovación comercial, operacional y financiera del proceso y, principalmente, procurando fortalecer las capacidades del acuerdo comercial para potenciar el modelo de negocio en beneficio directo del proveedor.

### **2.2.2 Comunicación efectiva con proveedores**

Con el fin de resaltar la relevancia de una comunicación efectiva con los proveedores, Ccorihuamán (2017) explica que, mediante la comunicación, una unidad productiva logra que todos sus miembros se enfoquen en un objetivo común. Para alcanzar un nivel básico de eficiencia y competir en el mercado, una empresa debe cuidar su sistema de comunicación, ya que este proporciona el flujo esencial que mantiene a la organización en armonía y coordinada.

En resumen, la comunicación para con los proveedores es sumamente importante gracias a que sumando esfuerzos y garantizando una fluidez de información de manera concisa, se logra minimizar gastos y ser competitivos en el mercado, dando como resultado una diferencia con relación a la competencia para los clientes.

## Capítulo 3. Aportes y desarrollo de experiencia

### 3.1 Aportes

El presente trabajo muestra cómo el autor enfocó sus esfuerzos en solucionar las brechas de comunicación e información entre la Gestión de la Cadena de Suministro (SCM) y los proveedores, utilizando el sistema SAP, el cual ya se encontraba en uso, incluyendo las herramientas que este brinda para alcanzar un proceso con mayor automatización. Todo esto con el objetivo de maximizar el ahorro de tiempo para los colaboradores y permitirles enfocarse en las tareas de mayor relevancia para el *core business*. Esto se logró combinando los conocimientos teóricos referentes al tema, la experiencia adquirida a través del tiempo en la utilización de este sistema y la formación obtenida en el entorno laboral.

Como describe el autor a lo largo del trabajo, el primer paso fue crear una base de datos que mostrara la información actualizada de los proveedores con los que el sistema SAP, de forma automática, no lograba establecer contacto, lo cual quedaba evidenciado en los correos rebotados que indican errores en la entrega de la información.

Para lograr esto, el autor identificó a los proveedores afectados y, gracias al apoyo y la información brindada por colegas que contaban con roles similares y presentaban las mismas dificultades, se contactó vía telefónica u otros medios a los proveedores para recopilar la información necesaria. Posteriormente, presentar esta información a SCM, específicamente, el área de compras, junto con las herramientas del sistema y cálculos que demostraban el ahorro de tiempo para el equipo, subrayando la importancia de la implementación de estas actualizaciones.

El siguiente paso, en coordinación con SCM, fue realizar una revisión exhaustiva de cada proveedor para que enviaran su información y contrastar, esta misma, con SAP, evitando inconsistencias

Una vez completada esta actualización, se informó a los proveedores sobre la nueva metodología de comunicación, los correos que recibirían en su buzón y el procedimiento para la facturación. Además, se resolvieron todas y cada una de las dudas sobre esta nueva forma de trabajo, logrando así una mayor eficiencia en las tareas de los colaboradores.

Finalmente, se llevó a cabo la fase de prueba de la nueva metodología de trabajo con la carga de trabajo real. Los resultados mostraron una disminución notable en el volumen de correos, así como un ingreso de facturación puntual y sin errores, evitando las demoras que implicaría correcciones posteriores.

### 3.2 Desarrollo de experiencias

Es importante tener presente que la realización de este proyecto fue un reto que el autor asumió con determinación. Si bien contaba con experiencia previa en el uso del sistema y de la forma de trabajo, el llevar a cabo esta nueva metodología en la organización puso a prueba sus habilidades,

colaborando con trabajadores de distintas divisiones, áreas y jerarquías.

En base a los conocimientos adquiridos en su carrera, el autor es consciente de cómo la comunicación con los proveedores y todas las áreas involucradas, generan una sinergia que permite diferenciar a la empresa de sus competidores y generar valor para sus clientes. Así mismo, facilita enfocar a los colaboradores en sus tareas de mayor relevancia para la actividad principal del *core business*, logrando maximizar su rendimiento. Estos mismos expresan que lidiar con los proveedores era una tarea desgastante debido a la falta de fluidez de la comunicación y alta mensajería innecesaria que, como ya conocemos, se logró simplificar con el sistema SAP y sus herramientas, las cuales, por falta de conocimiento, se habían dejado de lado.

Al identificar este problema, el autor decide implementar una solución que permita mejorar la automatización en el proceso. Se puede corroborar esto gracias a la cantidad de correos en un mes, tomando como ejemplo a solo un proveedor logístico, donde se redujo de 27 correos a tan solo 7, consiguiendo una reducción del 72%. Esto ha permitido que los colaboradores enfoquen sus esfuerzos y su tiempo en realizar sus funciones clave como la rendición de gastos, las auditorías de activos fijos, los reportes de liquidación, las solicitudes de pedidos, entre otras actividades. Ver Apéndice 2

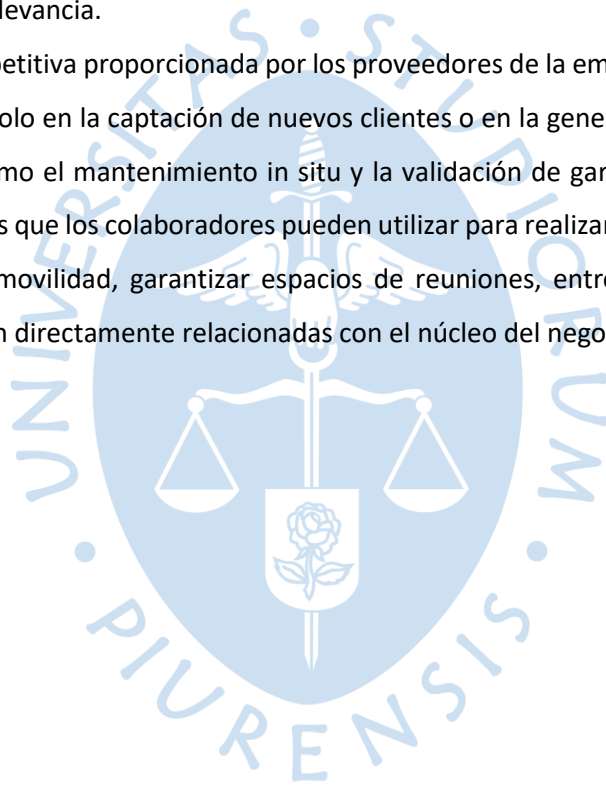
Adicionalmente a esto, los encargados de SCM mostraron interés en implementar políticas que buscan mantener la revisión y/o actualización constante de la información de los proveedores, sean nuevos o antiguos. Así, aprovechar los recursos que la empresa dispone para un funcionamiento óptimo de SRM para beneficio de ambas partes, dando paso al significado exacto de eficiencia que es lograr los resultados esperados con el mínimo recurso disponible, siendo uno de los más importantes y escasos, el tiempo.

## Conclusiones

La incorporación de sistemas ERP en las organizaciones es fundamental para avanzar en la disposición y centralización de la información, lo cual beneficia a todos los colaboradores involucrados en el cumplimiento de sus funciones. Sin embargo, para lograr los objetivos planteados y maximizar el aprovechamiento de las herramientas en las que la empresa invierte una suma considerable de recursos, es necesario que dichos sistemas sean completamente funcionales.

La eficiencia en el uso de los recursos es un factor clave para el éxito de las empresas. No solo se refiere a los recursos tangibles, como el dinero o los activos fijos, sino que también involucra directamente a los colaboradores, quienes constituyen el recurso más valioso para toda organización. Además, incluye el ahorro de recursos intangibles, como el tiempo, que puede ser redirigido hacia actividades de mayor relevancia.

La ventaja competitiva proporcionada por los proveedores de la empresa en cuestión impacta de manera positiva no solo en la captación de nuevos clientes o en la generación de valor para estos, a través de servicios como el mantenimiento in situ y la validación de garantías, sino también en la optimización de recursos que los colaboradores pueden utilizar para realizar presentaciones, convocar reuniones (alquiler de movilidad, garantizar espacios de reuniones, entre otros), o para gestionar actividades que no están directamente relacionadas con el núcleo del negocio.



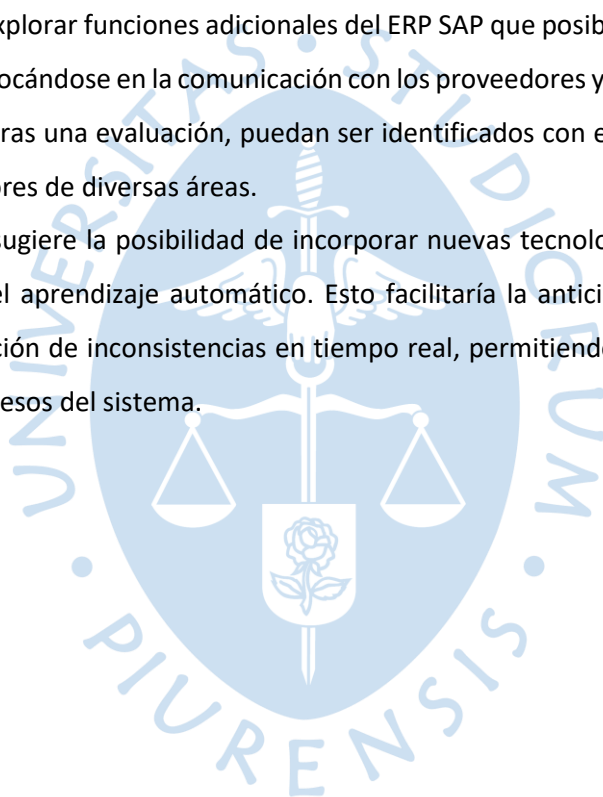
## Recomendaciones

El autor recomienda establecer e implementar una política interna que asegure la actualización oportuna de los proveedores en el ERP en la organización. Esta debe incluir revisiones periódicas para asegurar la vigencia y precisión de la información, siendo imprescindible destinar la responsabilidad de esta función a un equipo específico que garantice la comunicación y evite errores operativos derivados de los datos desactualizados.

Además, se debe implementar métricas específicas para evaluar el impacto de las mejoras, como el tiempo destinado a tareas administrativas, complementando con encuestas periódicas a colaboradores y proveedores. Esto permitirá identificar oportunidades de optimización en nuevas áreas.

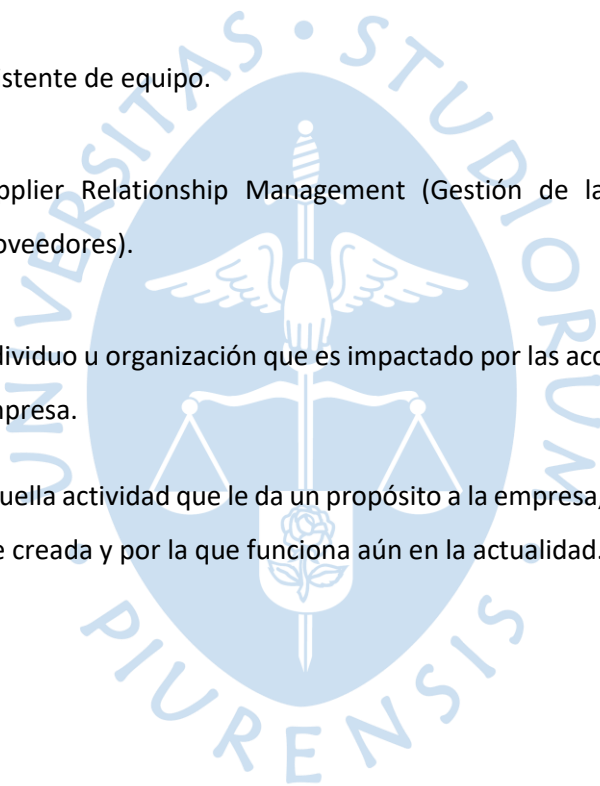
Es importante explorar funciones adicionales del ERP SAP que posibiliten la automatización de los procesos, no solo enfocándose en la comunicación con los proveedores y sus ventajas, sino también en otros aspectos que, tras una evaluación, puedan ser identificados con el objetivo de optimizar las tareas de los colaboradores de diversas áreas.

Finalmente, se sugiere la posibilidad de incorporar nuevas tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial o el aprendizaje automático. Esto facilitaría la anticipación de necesidades de actualización y la detección de inconsistencias en tiempo real, permitiendo la mejora continua en la optimización de los procesos del sistema.



## Glosario

<i>Termino</i>	<i>Definición</i>
SAP	Empresa dedicada al diseño de productos informáticos de gestión empresarial, los cuales llevan el mismo nombre.
SCM	Supply Chain Management (Gestión de la Cadena de Suministros).
ERP	Enterprise Resource Planning (Planificación de Recursos Empresariales).
<i>Assistant Team</i>	Asistente de equipo.
SRM	Supplier Relationship Management (Gestión de las relaciones con los proveedores).
<i>Stakeholders</i>	Individuo u organización que es impactado por las acciones de determinada empresa.
<i>Core business</i>	Aquella actividad que le da un propósito a la empresa, es la razón por la cual fue creada y por la que funciona aún en la actualidad.



## Referencias

- Ballou, R. H. (2004). *Logística: Administración de la cadena de suministro*. Pearson educación.
- Ccorihuamán Durand, A. M. (2017). *La comunicación y su repercusión en la gestión de compras de bienes y contrataciones de servicios en la empresa Sedapal*, 2016.
- Llanes-Font, M., Isaac-Godínez, C. L., Moreno-Pino, M., y García-Vidal, G. (2014). De la gestión por procesos a la gestión integrada por procesos. *Ingeniería industrial*, 35(3), 255-264.
- Mendoza, L. L. (2010). SRM, motor para el desarrollo de la cadena de valor Supplier Relationship Management–SRM gestión de las relaciones con los proveedores. *Ciencia y Poder Aéreo*, 5(1), 20-26.
- Romero Reyes, R. J., Rico Lugo, S. D., y Velándia, J. B. (2012). Impacto de un sistema ERP en la productividad de las PYME. *Tecnura*, 16(34), 94-102.
- Schwarz Díaz, M. (2018). SRM: el CRM de los proveedores.



## Apéndices



## Apéndice 1. Encuesta a los colaboradores

Apreciación a los cambios en la actualización de información de los proveedores

Esta encuesta tiene como finalidad conocer las apreciaciones de los colaboradores involucrados (Assistant Team) con respecto a la comunicación mediante correos electrónicos después de la implementación de la actualización de su información dentro de SAP.

- Las preguntas son de respuesta abierta.
- Los datos personales a los encuestados se mantendrán en reserva.
- La encuesta es exclusivamente de carácter informativo y con fines de investigación.

1. En tu opinión, ¿Qué tan útil es contar con la información actualizada de los proveedores en SAP? ¿Por qué?

---

---

---

2. ¿Considera que existe una mejora en la comunicación con los proveedores? ¿Crees usted que guarda relación con una mayor productividad en sus funciones? Justifique su respuesta.

---

---

---

3. ¿Qué implicaciones tiene para tu carga laboral, el mantener la actualización de los datos de los proveedores en un futuro?

---

---

---

*Nota.* Elaboración propia.

## Apéndice 2. Respuestas de la encuesta

1. En tu opinión, ¿Qué tan útil es contar con la información actualizada de los proveedores en SAP? ¿Por qué?

**Participante 1:** Para mí es muy útil porque permite contactarme de manera más rápida, ágil y directa con los proveedores para atender los requerimientos que me solicitan los colaboradores de mi división.

**Participante 2:** Muy útil porque esto me ha permitido enfocarme en otros procesos.

**Participante 3:** Para mí es muy útil ya que tengo muchas conversaciones con diversos proveedores y hasta varios proyectos con uno mismo. Esto hace que se confunden muchas veces las solicitudes, las conformidades y, por ende, se tenga que hacer un retroceso, lo cual ya me ha pasado en varias oportunidades.

2. ¿Considera que existe una mejora en la comunicación con los proveedores? ¿Crees usted que guarda relación con una mayor productividad en sus funciones? Justifique su respuesta.

**Participante 1:** Sí existe una mejora, ya que no recibo los correos rebote cuando realizo las conformidades, lo que permite que se pueda realizar la facturación mucho más rápido. Para mí sí, porque eso me ha ayudado a concentrarme en otras funciones que tenía pendiente y a reducir mi carga laboral.

**Participante 2:** Sí considero que existe una mejora ya que no recibo tanto correo por parte de ellos realizando solicitudes. Y me permite mantener mi bandeja con la menor cantidad de correos, enfocándose en lo importante.

**Participante 3:** Definitivamente he visto que se ha reducido considerablemente la cantidad de correos que ingresan a mi bandeja. Esto me ha ayudado a que actividades que tenía pendientes sean liberadas, manteniéndome al día con mi carga laboral.

3. ¿Qué implicaciones tiene para tu carga laboral, el mantener la actualización de los datos de los proveedores en un futuro?

**Participante 1:** Creo que mantener actualizada la base de datos, hará que pueda realizar las solicitudes que se me presenten del día a día, en ese momento. Sin tener la preocupación de dejar de lado actividades extras que puedan llevarme tiempo innecesario.

**Participante 2:** Creo que sí se mantiene esta actualización constante y a largo plazo, hará que solo me involucre en lo indispensable y esencial que se requiera con los proveedores. Dejando esta labor para el área de compras

**Participante 3:** Espero que se mantenga en el futuro ya que me ha beneficiado mucho. Puedo salir a tiempo y no preocuparme por los trabajos pendientes y, al finalizar el mes, entregar los reportes de mi avance con mayor porcentaje de efectividad.

*Nota.* Elaboración propia.

