



EDUCACIÓN
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO®

Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga
Departamento de Ciencias Económico Administrativas

**REPORTE FINAL PARA ACREDITAR LA RESIDENCIA
PROFESIONAL DE LA CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN
EMPRESARIAL**

PRESENTA:

KARLA BERENICE REYES LÓPEZ

CARRERA:

INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

***REGULARIZACIÓN DE CONTRATOS DE SERVICIOS: MEJORA DE COSTOS Y SELECCIÓN DE
PROVEEDORES COMPETITIVOS DE ACUERDO CON LAS POLÍTICAS***



SISTEMAS DE ARNESES K&S MEXICANA,
S.A. DE C.V.

Nombre del asesor externo
MBA. Daniel Ruvalcaba Serna

Nombre del asesor Interno
Ing. Ariann Andrade Alonso

Noviembre, 2024

CAPÍTULO 1: PRELIMINARES

2. Agradecimientos.

A lo largo de este proyecto, he tenido el privilegio de contar con el apoyo, la confianza y la guía de personas que han sido fundamentales para alcanzar esta meta. Quiero dedicar estas palabras con profundo agradecimiento y respeto a quienes hicieron posible este proyecto. En primer lugar, mi más sincero agradecimiento a Sistemas de Arneses K&S Mexicana, sede Corporativo, por brindarme la oportunidad de realizar mis residencias profesionales. De manera especial, extiendo mi gratitud al gerente de compras, Daniel Ruvalcaba Serna, por confiar en mí y en este proyecto desde el primer momento. Su liderazgo y visión fueron un motor clave para superar los retos que se presentaron. Gracias por su guía, sus consejos que, aunque en algún momento no los entendía hoy los entiendo y más que nada por darme la oportunidad de demostrar mis habilidades. Su confianza marcó una gran diferencia en mi desarrollo profesional.

También quiero expresar mi profundo agradecimiento a Oscar Chavarría, gerente del área legal, por su apoyo incondicional y su comprensión en cada etapa de este proyecto. Oscar, tus consejos no solo han sido una guía valiosa para mi crecimiento profesional, sino que también han dejado una huella significativa en mi vida personal. Más allá de lo laboral, has sido un amigo, alguien en quien siempre puedo confiar, y eso es algo que valoro profundamente. Gracias por tu generosidad, por creer en mí y por siempre estar dispuesto a ayudar. A mi compañera residente, Karen Esquivel, le debo un agradecimiento muy especial. Karen, más que una compañera, fuiste un apoyo constante, una amiga y una persona increíblemente generosa. Tu amabilidad, disposición y habilidades complementaron perfectamente este proyecto y lo llevaron a un nivel que jamás hubiera alcanzado sola. Gracias por tu entusiasmo y por ser una inspiración diaria. No puedo continuar sin expresar mi más profundo y sincero agradecimiento a mis padres, Rosa María López Castorena y Jaime Reyes Durón. Mamá, papá, ustedes son, y siempre serán, el pilar de mi vida. Su amor incondicional, su apoyo constante y su fe en mí me han permitido llegar hasta aquí. Cada paso que he dado, cada logro que he alcanzado lleva implícito su esfuerzo, sacrificio y enseñanzas. Gracias por ser mi guía, por darme las herramientas para crecer y por enseñarme que todo sueño es alcanzable con trabajo, dedicación y amor. Este logro es tanto mío como de ustedes, porque sin su apoyo inquebrantable no estaría donde estoy hoy.

A todos ustedes, gracias. Este proyecto es el reflejo de su confianza, amor y apoyo. Es un honor compartir este éxito con quienes lo hicieron posible.

3. Resumen.

El proyecto de residencias profesionales titulado “Regularización de Contratos de Servicios, Mejora de Costos y Selección de Proveedores Competitivos de Acuerdo con las Políticas” se llevó a cabo en la empresa Sistemas de Arnese K&S Mexicana, dentro del departamento de compras. El objetivo principal fue regularizar al 100% los contratos de servicios de la empresa y sus divisiones, estableciendo un control eficiente de términos, costos y proveedores para optimizar la gestión y reducir riesgos operativos.

El problema inicial radicaba en la falta de un sistema centralizado para el control de contratos, lo que dificultaba el seguimiento de términos, fechas de vencimiento y la evaluación de proveedores. Esto generaba ineficiencias, incumplimientos y pérdidas económicas. Ante esta situación, se desarrolló una metodología integral que incluyó:

1. Recolección de datos manual: Se registraron detalles de proveedores, servicios y contratos vigentes, consolidando esta información en una base de datos.
2. Creación de una base de datos centralizada: Mediante una herramienta en Excel integrada en un SharePoint confidencial, se organizó toda la información para su fácil acceso y análisis.
3. Automatización de procesos con Power BI: Se generaron reportes dinámicos que permitieron identificar oportunidades de reducción de costos y seleccionar proveedores más competitivos.
4. Estandarización de procesos: Se diseñaron contratos marco en colaboración con el área legal, reduciendo tiempos de elaboración y garantizando el cumplimiento de las políticas internas.
5. Evaluación y mejora continua: Se desarrollaron formatos para la evaluación de proveedores y estrategias para negociaciones más eficientes.

Los resultados incluyeron una base de datos funcional y actualizada, reducción en los tiempos de creación de contratos, optimización de costos en servicios contratados y una mejora en la relación con proveedores. Además, el proyecto sentó las bases para un proceso de gestión de contratos más ágil y transparente, alineado con los objetivos estratégicos de la empresa.

Este proyecto no solo contribuyó al crecimiento profesional del residente, sino que también representó un impacto positivo para la organización al implementar soluciones prácticas y sostenibles para la gestión de contratos y la mejora de costos.

4. Índice.

CAPÍTULO 1: PRELIMINARES	II
2. Agradecimientos.....	II
3. Resumen.....	III
4. Índice.....	IV
CAPÍTULO 2: GENERALIDADES DEL PROYECTO	6
5. Introducción.....	6
6. Descripción de la empresa u organización y del puesto o área del trabajo del residente.....	8
7. Problemas a resolver, priorizándolos.....	16
8. Justificación.....	17
9. Objetivos (General y Específicos)	18
CAPÍTULO 3: MARCO TEÓRICO	19
10. Marco Teórico (fundamentos teóricos).....	19
CAPÍTULO 4: DESARROLLO.....	23
11. Procedimiento y descripción de las actividades realizadas.....	23
Cronograma de actividades.....	32
CAPÍTULO 5: RESULTADOS.....	41
12. Resultados	41
CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES	44
13. Conclusiones del Proyecto	44
CAPÍTULO 7: COMPETENCIAS DESARROLLADAS	46
14. Competencias desarrolladas y/o aplicadas.....	46
CAPÍTULO 8: FUENTES DE INFORMACIÓN	48
CAPÍTULO 9: ANEXOS.....	49

Lista de Tablas

Tabla 1. Cronograma: Master Plan K&S-SEWS general agreements regularization.....	40
Tabla 2. Servicios para fase 2 en unificación de plantas como estrategia de reducción de costos.....	41

Lista de Figuras

Ilustración 1. Sistemas de Arneses K&S Corporativo	9
Ilustración 2 Planta de Arneses en Parque Industrial Santa Clara Aguascalientes	10
Ilustración 3 Planta de Arneses Calvillo Aguascalientes	11
Ilustración 4 Planta de Arneses Matehuala, San Luis Potosí	11
Ilustración 5 Planta de Arneses Salinas de Hidalgo, San Luis Potosí.....	11
Ilustración 6 Planta de Arneses Jerez, Zacatecas	12
Ilustración 7 Centro de Distribución de Producto Terminado en Silao, Guanajuato	12
Ilustración 8 Centro de Distribución de Producto Terminado en Durango	13
Ilustración 9 Organigrama general Sistemas de Arneses K&S Mexicana.....	14
Ilustración 10 Organigrama área de Compras	15
Ilustración 11 Base de datos Status de Contratos	24
Ilustración 12 Formato de RFQ.....	27
Ilustración 13 Formato de RFQ.....	28
Ilustración 14 Formato de cuadro comparativo: Análisis de cotizaciones	29
Ilustración 15 Diagrama del proceso para CDD's y Contratos	31
Ilustración 16 Status de contratos	42
Ilustración 17 Comparación entre lo planeado y lo real	42
Ilustración 18 Carta de Aceptación de Proyecto	49
Ilustración 19 Carta de Terminación de Proyecto	50

CAPÍTULO 2: GENERALIDADES DEL PROYECTO

5. Introducción

La gestión eficiente de contratos y proveedores es uno de los pilares fundamentales para garantizar la estabilidad operativa y el éxito financiero de cualquier empresa. En el caso de Sistemas de Arnese K&S Mexicana, el departamento de compras se enfrentaba a un desafío crítico: la falta de un control adecuado sobre los términos de los contratos, la selección de proveedores competitivos y la optimización de costos. Esta situación no solo ponía en riesgo la continuidad de servicios esenciales, sino que también impactaba directamente en la rentabilidad de la empresa.

Este proyecto tiene como objetivo la regularización de los contratos de servicios de la empresa, abordando las principales deficiencias mediante una metodología estructurada que incluye desde la recolección manual de datos hasta la implementación de herramientas de automatización y estandarización de procesos. A través de un enfoque analítico y práctico, se logrará no solo resolver los problemas actuales, sino también establecer bases sólidas para una gestión eficiente a largo plazo.

El presente documento está organizado en 9 capítulos que guiarán al lector a través del proceso de transformación de la gestión de contratos en la empresa: Capítulo 1: Preliminares, donde el lector encontrará un resumen del proyecto, Capítulo 2: Generalidades del Proyecto aquí el lector identificará los objetivos, los problemas a resolver y una breve descripción de la empresa Sistema de Arnese K&S Mexicana, Capítulo 3: Marco Teórico (fundamentos teóricos y metodología empleada), Capítulo 4: Desarrollo del proyecto “Regularización de Contratos de Servicios, Mejora de Costos y Selección de Proveedores Competitivos de Acuerdo con las Políticas” el cual estuvo enfocado en resolver las necesidades críticas del área de Compras en Sistemas de Arnese K&S Mexicana. Estas necesidades incluían la falta de un control centralizado y eficiente de los contratos de servicios, la actualización de costos y la selección de proveedores alineados con las políticas corporativas. Capítulo 5: Resultados donde se demuestra que se logró el objetivo con un avance significativo con la regularización efectiva del 81% de los contratos, mientras que el 19% restante se encuentra en un proceso de formalización con el área legal de la empresa, Capítulo 6: conclusiones, Capítulo 7: Competencias desarrolladas, Capítulo 8: Fuentes de información y Capítulo 9: Anexos.

El proyecto se estructuró en etapas específicas que abarcaron desde la recopilación y organización de la información contractual hasta la implementación de estrategias para garantizar la transparencia y el cumplimiento normativo en los procesos de compra. Este enfoque no solo permitió la regularización de contratos existentes, sino

también la creación de herramientas y procedimientos que optimizaron la relación con los proveedores y contribuyeron al fortalecimiento de la gestión en el área de Compras.

Además, este proyecto representó la primera fase de un esfuerzo más amplio que busca la regularización total de contratos en las plantas satélites de K&S Mexicana, ubicadas en Aguascalientes, San Luis Potosí y Zacatecas, así como en los tres almacenes de distribución de SEWS México situados en Aguascalientes, Durango y Guanajuato.

6. Descripción de la empresa u organización y del puesto o área del trabajo del residente.

Sistemas de Arnese K&S Mexicana es una empresa 100% japonesa, perteneciente a la familia SUMITOMO WIRING SYSTEM, dedicada a la producción de arneses automotrices, que se estableció el 09 de Julio de 1996, en avenida Japón No. 126 C.P. 20303, San Francisco de los Romo, Aguascalientes, México. Sus principales clientes son: Honda, Chrysler, Nissan Mexicana y Nissan USA, siendo Estados Unidos de América el principal país al que se exportan arneses automotrices que se elaboran en esta empresa. Actualmente opera seis plantas de arneses automotrices en el país, con alrededor de 5 mil empleados:

Aguascalientes: San Francisco, Jesús María y Calvillo

San Luis Potosí: Matehuala y Salinas de Hidalgo

Zacatecas: Jerez

Guanajuato: San Felipe (Cerrado)

Fábricas de Cables en Aguascalientes

Además de sus plantas de arneses, K&S cuenta con dos fábricas de cable. Una produce cables de cobre, y la otra, prevista para inaugurarse en enero de 2025, fabricará cables de aluminio. Estas fábricas abastecen de materia prima a K&S CONTEC y ATR, empresas hermanas bajo Sumitomo Electric Wiring Systems, que también operan maquiladoras en varios estados (Tabasco, Chihuahua, Nayarit, Coahuila, entre otros).

Centros de Distribución de Producto Terminado

Bajo la razón social SEWS México, K&S administra tres almacenes ubicados en Durango, Silao (Guanajuato), y Aguascalientes, que distribuyen arneses y otros productos a clientes automotrices como Toyota, Mazda, Nissan, Ford y Honda.

División de Electrónicos

Esta división, también está bajo la razón social de K&S, opera dentro del corporativo en Aguascalientes y se especializa en proyectos de otros componentes electrónicos

especiales para los diferentes clientes.



Ilustración 1. Sistemas de Arnese K&S Corporativo



Ilustración 2 Planta de Arnese en Parque Industrial Santa Clara Aguascalientes



Ilustración 3 Planta de Arnese Calvillo Aguascalientes



Ilustración 4 Planta de Arnese Matehuala, San Luis Potosí



Ilustración 5 Planta de Arnese Salinas de Hidalgo, San Luis Potosí



Ilustración 6 Planta de Arnesees Jerez, Zacatecas



Ilustración 7 Centro de Distribución de Producto Terminado en Silao, Guanajuato



Ilustración 8 Centro de Distribución de Producto Terminado en Durango

Misión:

Contribuir con la comunidad/ accionistas/ empleados. Para ello, proveer al cliente oportunamente productos de alta calidad y aun costo competitivo, para lograr su satisfacción y asegurar permanentemente ganancias adecuadas.

Visión:

Construir una empresa de alto nivel en colaboración con los compañeros que desborden alegría y energía.

Política de calidad:

En K&S estamos comprometidos con la satisfacción total del cliente, produciendo con alta calidad, bajo costo y puntualidad en las entregas dando como valor agregado nuestro esfuerzo en cada una de nuestras tareas promoviendo la mejora continua.

Valores:

- Responsabilidad
- Pasión
- Motivación
- Trabajo en equipo
- Educación

Para que la gran labor de la empresa se logre, se compone de diferentes áreas, las cuales trabajan en conjunto para lograr los objetivos. La ilustración muestra el organigrama general de la planta.

ORGANIGRAMA SISTEMA DE ARNESES K&S MEXICANA



Ilustración 9 Organigrama general Sistemas de Arneses K&S Mexicana

Puesto del residente:

Becaria de compras-compliance dentro del área de Compras bajo la supervisión del gerente del área MBA. Daniel Ruvalcaba.

ORGANIGRAMA COMPRAS

Sistemas de ArneseS K&S Mexicana

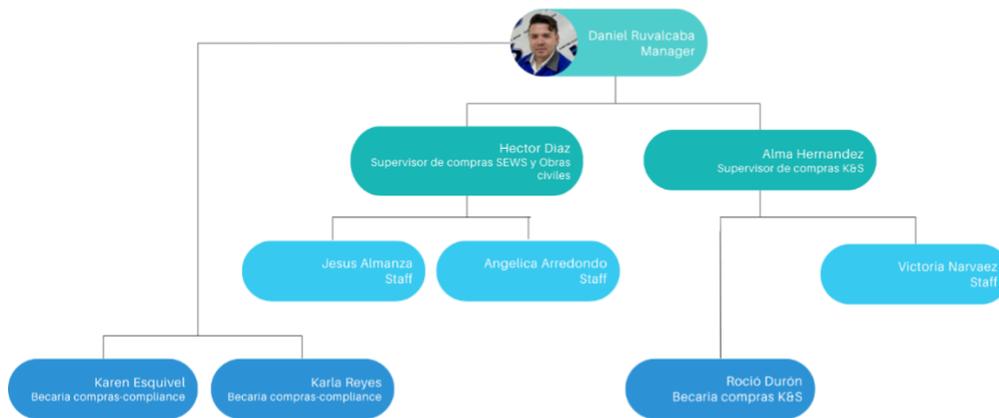


Ilustración 10 Organigrama área de Compras

7. Problemas a resolver, priorizándolos.

Sistemas de Arnese K&S Mexicana es una empresa que depende de una gestión eficiente de sus contratos de servicios, los cuales abarcan múltiples divisiones. Estos contratos incluyen acuerdos con proveedores de diferentes rubros esenciales para el funcionamiento operativo de la compañía. A pesar de la relevancia de estos contratos, la empresa ha presentado serias deficiencias en el control y manejo de los mismos, lo que ha afectado su capacidad de negociar mejores términos, optimizar costos y garantizar la continuidad de servicios esenciales. La falta de un sistema consolidado de gestión ha dado lugar a situaciones de riesgo financiero y operativo, tales como la renovación automática de contratos en condiciones desfavorables, el mantenimiento de relaciones con proveedores no competitivos y la incapacidad de ajustar los costos de servicios a las condiciones actuales del mercado.

A continuación, se detallan los principales problemas identificados, priorizados según su gravedad y urgencia para ser resueltos:

Falta de control y seguimiento de los contratos de servicios debido a dos factores principales: Desconocimiento de la cadena de autorización generando retrasos en la formalización y confusión entre las áreas involucradas; y además el personal responsable de solicitar carecen de conocimientos básicos al proceso de compras.

Inexistencia de base de datos centralizada en contratos generando problemas de localización de contratos, imposibilidad de la visualización de costos, vencimiento y cumplimiento de contratos.

8. Justificación

La gestión de la subcontratación de servicios especializados y la adquisición de activos fijos se abordan en este documento, son un área crítica para cualquier empresa, sin importar su ubicación, tipo o tamaño. La falta de regulación de estos procesos incrementa riesgos legales, normativos y financieros, pero también impacta directamente en las operaciones productivas de la empresa, desde calidad en los productos hasta satisfacción de los empleados, de los clientes y hasta la reputación de la empresa. Con la reforma a la Ley Federal del Trabajo en 2021, fecha en la que se comenzó a implementar el REPSE: Registro de Prestadoras de Servicios Especializados u Obras Especializadas que no pertenecen al giro económico o productivo principal de la empresa, se debe tener aún más cuidado en estos aspectos.

Es por esta razón, que las empresas Sistemas de Arneses K&S Mexicana y SEWS México se decide redefinir la forma en la que se están tomando las decisiones sobre estos servicios y los procesos internos a los que se someten este tipo de proveedores, pues de esta manera se asegura la legalidad, la eficiencia, la sostenibilidad y la rentabilidad de la empresa.

Este proyecto no solo tiene como beneficio la centralización de información de los contratos, si no también al estandarizar el proceso de compras se obtiene una reducción y gestión del tiempo al obtener y negociar bienes y servicios. Además, el residente desarrollará habilidades de comunicación y negociación, gestión de proveedores, análisis de costos y dominio de herramientas digitales como sistemas ERP, Excel y bases de datos, que permite al residente pueda manejar responsabilidades y contribuir de manera eficiente a cualquier organización.

9. Objetivos (General y Específicos)

Objetivo general:

Regularización del 100% de contratos de servicios y control de proveedores de K&S Mexicana y el centro de distribución SEWS México en dos fases. Fase 1. Estandarización del proceso de compras y lograr la regularización del 80% de los contratos para el mes de diciembre 2024, fase 2. Regularización del 20% restante de los contratos Unificación de plantas para la contratación de los servicios de logística y transporte.

Objetivos específicos:

1. Regularizar el 80% de los contratos conforme a las políticas establecidas para diciembre 2024.
2. Identificar oportunidades de reducción de costos mediante negociaciones efectivas e Implementar estrategias para optimizar recursos y maximizar el valor obtenido de cada contrato.
4. Evaluar y comparar el 100% de los proveedores actuales y potenciales según criterios de calidad, precio, capacidad de entrega y cumplimiento de normativas.

CAPÍTULO 3: MARCO TEÓRICO

10. Marco Teórico (fundamentos teóricos).

1. Políticas

Las políticas de una empresa, también conocidas como políticas empresariales o políticas organizacionales, son normas, reglas o directrices que rigen u orientan las decisiones o conductas de sus miembros.

Siendo más específicos, las políticas de una empresa son normas, reglas o directrices que determinan lo que sus miembros deben tomar en cuenta al momento de tomar determinadas decisiones, o lo que deben, pueden o no pueden hacer en determinadas situaciones.

Establecer políticas es fundamental para poder alcanzar los objetivos de una empresa ya que estas permiten obtener los siguientes beneficios:

- Guían la toma de decisiones, y reducen el tiempo en que estas se toman.
- Ayudan a ser más eficientes en situaciones recurrentes o repetitivas, y en situaciones extraordinarias.
- Describen lo que la empresa quiere o espera de los trabajadores y, por tanto, permiten un mejor desempeño en estos.
- Permiten coherencia y coordinación dentro de los departamentos de la empresa, y entre estos.
- Ayudan a desarrollar y mantener los valores de la empresa.
- Ayudan a proyectar una imagen positiva de la empresa ante los consumidores.

No existe una regla que determine cómo deben ser las políticas de una empresa, pero en general, políticas que permiten obtener los beneficios mencionados suelen tener las siguientes características:

- Están claramente definidas y son comprensibles para los miembros de la empresa.
- Están alineadas con la visión, la misión y los valores de la empresa.
- Están claramente documentadas en los manuales de la empresa.
- Son comunicadas a todos los miembros de la empresa o, en todo caso, a los miembros afectados.
- Son revisadas periódicamente, y cambiadas o modificadas en caso de ser necesario.

Las empresas suelen establecer políticas para toda la empresa en general, para cada departamento, y para determinados proyectos o actividades; así como para diferentes

ámbitos tales como la atención al cliente, la contratación de trabajadores, y el cuidado del medio ambiente.

(Cn, R. (2023, 3 junio). ¿Qué son políticas de una empresa? (definición, tipos y ejemplos) - CreceNegocios. CreceNegocios. <https://crecenegocios.com/politicas-de-una-empresa/>)

2. Base de datos en Excel

Definición

Una base de datos es una herramienta para recopilar y organizar información. Las bases de datos pueden almacenar información sobre personas, productos, pedidos u otras cosas. (Conceptos básicos sobre bases de datos, soporte técnico de Microsoft, S.F, 2024)

¿Cómo funciona una base de datos en Excel?

Una base de datos en Excel funciona como una hoja de cálculo electrónica que organiza y almacena datos de manera estructurada. En su forma más básica, Excel utiliza una cuadrícula compuesta por filas y columnas, donde cada fila representa un registro de datos y cada columna corresponde a un campo específico de información.

Por ejemplo, si estás gestionando una lista de clientes, cada fila podría representar a un cliente individual, y cada columna podría contener información como el nombre, la dirección, el número de teléfono y el correo electrónico. Esto permite una fácil visualización y manipulación de datos.

Excel también ofrece una serie de funciones y herramientas que permiten realizar cálculos, crear fórmulas personalizadas y generar gráficos a partir de los datos almacenados. Además, puedes aplicar filtros y ordenar los datos para obtener información específica de manera rápida y sencilla.

La versatilidad de Excel, como base de datos, radica en su capacidad para adaptarse a diferentes necesidades empresariales. Puedes utilizarlo para llevar un registro de inventario, gestionar proyectos, realizar un seguimiento de las ventas o incluso para analizar datos financieros. La clave está en diseñar adecuadamente la estructura de la hoja de cálculo y utilizar las funciones disponibles de manera eficiente.

(Admin. (2024, 25 enero). Base de datos en Excel: ¡todo lo que debes saber! Eviciti - One Step Further. <https://www.eviciti.com.mx/blog-post/base-de-datos-en-excel/>)

3. Negociar

Definición

“El arte de negociar es el arte de convencer, hacer ver a la otra parte que nuestra propuesta es interesante para ambos” (El arte de negociar, Enrique de las Alas-Pumariño Miranda, 2014)

Negociaciones cooperativas

Negociaciones Cooperativas” (Yo ganó / tú ganas) Son aquellas en que las dos partes intentan obtener un beneficio y cooperan para ello, buscando soluciones creativas a su conflicto y procurando “aumentar el tamaño del pastel” que se van a repartir.

Sus características son:

- Se establece en términos de colaboración.
- Las participaciones son amistosas.
- El objetivo es el acuerdo.
- Se insiste en los intereses.
- Se informa y se ofrece.
- Se intenta cubrir las necesidades de ambas partes.
- Se llega a un acuerdo.

(Universidad de Alicante, 2019)

4.Control de compras estratégicas o de activos fijos.

Las compras especiales o estratégicas son un proceso crucial en la gestión empresarial, especialmente cuando estas compras involucran nuevos proyectos, activos fijos o subcontratación de servicios especializados. En estos casos, es importante la implementación de procesos que mantengan informado al personal de mayor jerarquía sobre las decisiones que se tomarán. “La transparencia en las compras estratégicas es esencial para garantizar la responsabilidad y la toma de decisiones informada en todos los niveles organizacionales” (Johnson y Flynn, 2015), estos procesos, deben ser funcionales también para informar a todos los departamentos a los que afecta esta decisión. “La colaboración interdepartamental en las compras estratégicas puede prevenir problemas legales, operativos y financieros significativos para la empresa” (Monczka, Handfield, Giunipero y Patterson 2015).

Teniendo en cuenta esta información, se puede desarrollar un proceso de cadenas de aprobación, en las que deben definirse los representantes de mayor rango de cada uno de los departamentos involucrados, el propósito de esto es evitar que estas cadenas se vuelvan demasiado largas, y evitar que haya personal involucrado que no tenga conocimiento sobre los nuevos cambios efectuados.

“Las cadenas de autorización bien definidas aseguran que la información sea revisada por todos los niveles jerárquicos necesarios, minimizando riesgos y mejorando la eficiencia operativa” (Arnold, Chapman y Clive, 2008).

"La clave para una gestión de compras efectiva es la alineación de las estrategias de compras con los objetivos corporativos" (Johnson y Flynn, 2018).

5.Aspectos normativos y fiscales en las subcontrataciones de servicios especializados.

¿Qué es el Outsourcing o subcontratación?

“El outsourcing implica la contratación de servicios de terceros para realizar tareas que la empresa decide no manejar internamente” (Oxford University Dictionary of Business and Management, n.d.)

“La subcontratación se refiere a la contratación de servicios especializados, realizada cuando la actividad no corresponde al giro principal de la empresa contratante”.(Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 2021)

Algunas de las ventajas del outsourcing son las siguientes:

Reducción de costos: “La subcontratación permite a las empresas reducir costos operativos al externalizar tareas que no son centrales para su negocio. Esto puede incluir servicios como contabilidad, soporte técnico, entre otros.” (Cofide, 2019)

Acceso a Expertos y Talentos Especializados: “Al subcontratar, las empresas pueden acceder a un amplio rango de expertos y talentos especializados que pueden no estar disponibles internamente.” (Adecco Institute, 2020).

6. RFQ

Definición

Request for Quotation (Solicitud de Cotización). Es un proceso formal que utilizan las empresas para obtener precios y condiciones de servicio o productos de diferentes proveedores. (Smith, 2022).

CAPÍTULO 4: DESARROLLO

11. Procedimiento y descripción de las actividades realizadas.

El desarrollo del proyecto “regularización de contratos de servicios, mejora de costos y selección de proveedores competitivos de acuerdo con las políticas” implicó una serie de actividades organizadas en etapas que permitieron atender las necesidades detectadas en el área de Compras. A continuación, se describe de manera detallada cada una de las fases llevadas a cabo, destacando los recursos utilizados, los problemas encontrados y las soluciones implementadas.

El enfoque estuvo orientado hacia la sistematización de procesos, la integración de herramientas tecnológicas y la estandarización de procedimientos correspondientes al área de compras (relación con el proveedor), todo ello en alineación con las políticas internas de la empresa y las mejores prácticas en la gestión de proveedores. Este proyecto es la primera fase de regularización del 100% de los contratos de servicios de las plantas satélites de K&S teniendo ubicación en Aguascalientes, San Luis Potosí y Zacatecas, así mismo sumando los 3 almacenes de distribución de SEWS Mexico, ubicados en Aguascalientes, Durango y Guanajuato.

En los siguientes puntos se describe el proceso de las actividades realizadas:

1. Creación de una Base de Datos de los Contratos Actuales:

a) Recolección y Organización de Contratos: recopilación de todos los contratos de servicios existentes en la empresa, ya sea en formato físico o digital. Cada contrato fue analizado para extraer información clave como la fecha de inicio, fecha de vencimiento, términos y condiciones, y el proveedor asociado.

Este paso se llevó a cabo a través de la siguiente manera:

1. identificación de responsables de cada servicio (por áreas)
2. Solicitud de información: envío de correo formal solicitando información de los contratos de servicio y nombre del proveedor adjuntando el formato de captura de datos.
3. Revisión y validación de datos: asegurarse que los datos sean precisos, y confirmar que el proveedor y servicio sí se encuentra en función.
4. Recopilación de los contratos existentes a través del área legal de la empresa.
5. Extracción de información clave del contrato como la fecha de inicio, vencimiento, términos y condiciones, monto mensual o monto único y proveedor.

b) Desarrollo de la Base de Datos: Se diseñó una base de datos centralizada que permitió almacenar toda la información relevante de los contratos. Esta base de datos fue creada en Excel con el fin de ser actualizable para el usuario cada que se requiera, con campos específicos para facilitar la búsqueda y el seguimiento de contratos. Se creo un formato estandarizado tratando de ser de fácil uso para el usuario e identificar la información requerida de forma inmediata.

La base de datos se compone de 4 tablas, cada una distribuida de la siguiente manera:

Tabla 1. Servicio continuos K&S

Tabla 2. Servicios continuos SEWS

Tabla 3. Servicios de eventos únicos K&S

Tabla 4. Servicios de eventos únicos SEWS

Cada una de las tablas se componen de 12 columnas: Servicio, Área, Departamento, Responsable, Proveedor, Número de Proveedor, Teléfono de Proveedor, Status, PO, CDD, Monto Mensual/Monto Único, Periodo, Fecha de Inicio, Fecha de Vencimiento y días restantes para vencer.

STATUS CDD 2024-2025												22/10/2024 15:48											
DEPARTAMENTO	SERVICIO	PROVEEDOR ACTUAL	PLAN	CATEGORÍA	BRAN	RECARGO	ESTADO	DRIFT	COSTO	MONTO	MONTO	MONTO	MONTO	MONTO	MONTO	MONTO	MONTO	MONTO	MONTO	MONTO	MONTO	MONTO	
INTERNET	Redes Wireless Infraestructura	HEMAN	BYC CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
INTERNET	Redes Wireless Infraestructura	SALUCHOS BINGUOCHE DEL CENTRO	MATENDELA	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
INTERNET	Redes de Manejo Especializ	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
INTERNET	Redes de Manejo Especializ	JOSE ABEL MARTINEZ CRUZ	HTM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
INTERNET	Redes de Manejo Especializ	JOYA	SDM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
INTERNET	Redes Ethernet	REDEFER	T000 X35	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
INTERNET	Redes SÍGMA Súper 1	MISICHO DE MATENDELA	HTM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
INTERNET	Redes SÍGMA Súper 2	AYUNTAMIENTO DE SAGUAS	SDM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
INTERNET	Redes SÍGMA Súper 3	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
INTERNET	Redes Poligráficas	RECICLAJES DE ADQUISICIONES, S.A. DE C.V.	T000 X35	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Reparación y Mantenimiento Especializado	QUE AGENTES AGRARIAS	T000 X35	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Reparación y Mantenimiento Especializado	KPHG CARDENAL DOSA S.L.C.	T000 X35	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 1	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 2	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 3	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 4	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 5	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 6	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 7	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 8	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 9	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 10	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 11	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 12	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 13	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 14	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 15	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 16	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 17	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 18	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 19	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 20	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 21	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 22	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 23	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 24	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 25	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 26	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 27	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 28	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 29	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 30	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 31	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 32	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 33	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 34	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 35	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 36	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 37	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 38	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 39	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 40	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 41	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 42	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 43	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 44	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 45	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	
COMERCIO EXTERNO	Redes SÍGMA Súper 46	RECTORIA JOYA, S.A. DE C.V.	CONSEJO CABRES CABLES CUY JER DSM	OK	OK																		

Esta base de datos marca en rojo de forma automática la fila donde se encuentre un contrato a 3 meses de vencer.

Este documento se almacenó en una carpeta confidencial del área de Compras. Esto garantizó que la información estuviera disponible de manera controlada y segura para el equipo encargado.

2. Identificación de Contratos a Punto de Vencer: Utilizando la base de datos creada, se realizó un seguimiento continuo de los contratos con fechas de vencimiento cercanas (3 meses a vencer).

a) Evaluación de Opciones: Para cada contrato a punto de vencer, se analizó si era conveniente renovar el contrato o abrir un nuevo proceso de licitación. Este análisis incluyó la revisión del desempeño del proveedor, la calidad del servicio prestado, y las condiciones económicas actuales del contrato.

3. Evaluación de Proveedores Actuales:

a) Diseño de Criterios de Evaluación: Se siguieron criterios específicos para evaluar a los proveedores en función de su desempeño y su alineación con las necesidades de la empresa. Los criterios incluyeron calidad del servicio, precio, capacidad de entrega, y cumplimiento de normativas, tales como autorizaciones y documentos legales requeridos. Los cuales se establecieron de la siguiente manera:

3.1 Cumplimiento y confiabilidad (20%)

1.1 Puntualidad en entrega

1.2 Capacidad de respuesta ante emergencias tomando un plazo de 24 a 48 horas.

3.2 Calidad del servicio (25%)

2.1. Cumplimiento a los estándares acordados

2.2 Certificación de calidad ISO 9001 para servicios.

3.3 Costo y competitividad (35%)

3.1 Relación costo-beneficio

3.2 Crédito a 21 días a contra recibo

3.3 Eficiencia económica, es decir, evaluación de costos totales incluyendo transporte, material adicional o demoras.

3.4 Cumplimiento normativo (20%)

Dentro de ello se le solicitó a cada proveedor los siguientes documentos:

1. Acta constitutiva
2. Permisos legales (para proveedores de recolección de residuos, seguridad patrimonial o en caso de ser requerido en algún otro servicio)
3. REPSE (Para proveedores que se encuentran trabajando dentro de nuestras instalaciones)
4. INE del representante legal (en caso de ser persona moral)
5. Opinión positiva de cumplimiento fiscal
6. Constancia de situación fiscal
7. Estado financiero
8. Referencias de clientes actuales o pasados
9. Acuerdo de confidencialidad
10. Cotización vigente dirigida al gerente de compras

4. Apertura de Licitación Considerando Criterios de Calidad y Normativas:

a) Se seguirán las condiciones que impongan las políticas de la empresa y las necesidades de ella misma las cuales detallan los requisitos técnicos, de calidad y normativos que deben cumplir los proveedores interesados en participar en la licitación.

b) Convocatoria y Recepción de Ofertas: Se abrirá la licitación y se invitará tanto a proveedores actuales como a nuevos proveedores potenciales a presentar sus propuestas. Se asegurará de que todas las ofertas incluyan cotizaciones detalladas según la solicitud por compras y documentación que acredite su capacidad para cumplir con los requisitos especificados.

5. Creación de estrategias para atraer proveedor que ofrezcan mejoras en costos y calidad del servicio.

a) Solicitud de Cotización a Proveedores Actuales y Potenciales: Se estandarizó un formato de solicitud de cotización a proveedores (RFQ) Imagen..., el cual permitió ser claro en cuanto a los requisitos del servicio, los plazos de entrega, y las condiciones contractuales.



SISTEMAS DE ARNESES K&S MEXICANA,
S.A. DE C.V.

Sistemas de Arnesees K&S Mexicana, S.A. de C.V.

Departamento de Compras

Fecha de emisión:

Número de RFQ:

Sección 1: Información General

Proveedor:	
Atención a:	
Fecha límite para recibir cotización:	
Medio de envío de cotización:	

Sección 2: Descripción del servicio

Servicio:	
Cantidad:	
Especificaciones:	

Sección 3: Tiempo de entrega y duración del servicio

Fecha de inicio:	
------------------	--

Ilustración 12 Formato de RFQ



SISTEMAS DE ARNESES K&S MEXICANA,
S.A. DE C.V.

Duración del servicio:	
Lugar de prestación del servicio:	

Sección 4: Requisitos de cotización

1. Costo total del servicio (desglosado por concepto si aplica)
2. Garantías ofrecidas
3. Condiciones de pago: **21 días a contra recibo**
4. Vigencia de cotización

Sección 5: Documentación requerida

Documento	Aplica / No Aplica
Acta constitutiva	
Permisos legales	
REPSE	
INE del representante legal	
Opinion positiva de cumplimiento fiscal	
Constancia de situación fiscal	
Estado financiero	
Referencia de clientes actuales o pasados	

En caso de dudas o aclaraciones contactar a:

Nombre:

Teléfono:

Correo:

Atentamente:

(Sello de la empresa, nombre completo y firma del comprador asignado)

Ilustración 13 Formato de RFQ

b) Recepción y Registro de Cotizaciones.

6.Análisis de Cotizaciones y Selección de Proveedor:

a) Comparación de Ofertas: Se realizó un análisis comparativo Imagen.... de las cotizaciones recibidas, considerando los criterios de calidad, precio, capacidad de entrega, y cumplimiento normativo.



SISTEMAS DE ARNESES K&S MEXICANA,
S.A. DE C.V.

Sistemas de Arnese K&S Mexicana S.A. de C.V.

Aguascalientes, Ags a (Colocar Fecha)

Cuadro Comparativo para la selección de proveedor del (colocar Servicio/Materia prima) en planta (Colocar planta donde se aplicara)

(Colocar breve descripción del servicio/materia prima a contratar o comprar)

Servicio	Proveedor 1	Proveedor 2	Proveedor 3	Proveedor 4
(Colocar especificaciones)	(Razón social del proveedor)			
	Monto	Monto	Monto	Monto

(Colocar Proveedor Seleccionado y razón)

Nombre y firma del MNJ de Contabilidad

Nombre y Firma del Gerente de Compras

Nombre y firma de responsable de planta

Ilustración 14 Formato de cuadro comparativo: Análisis de cotizaciones

En caso de ser un proveedor único según política 4 de compras se realizó una adjudicación directa firmada por los miembros del comité evaluador.

El comité evaluador se compone por: Gerente de compras, MNJ de contabilidad, Gerente del departamento solicitante y director o gerente general de planta.

b) Selección del Proveedor: Tras el análisis comparativo, se preselecciona al proveedor cuya oferta fue la más favorable en términos de relación calidad-precio y se presentó la propuesta a los miembros de comité evaluador para su aprobación.

7.Recepción y Verificación de Documentos del proveedor seleccionado:

a) Cada documento recibido fue revisado para asegurar que cumple con los requisitos legales y normativos. Se verifico que toda la documentación esta actualizada y que no falte ningún documento necesario para la formalización del contrato.

8.Preparación y Envío de Documentación al Área Legal de la empresa:

a) Una vez verificados, los documentos fueron organizados y preparados para su envío al área legal. Este paquete de documentación incluyo todas las pruebas de cumplimiento normativo y cualquier otro documento relevante para la elaboración del contrato, así como la cotización y condiciones específicas del servicio a contratar.

9.Elaboración y Regularización del Contrato por el Área Legal de la empresa.

a) Una vez redactado, el contrato fue revisado con el proveedor para asegurar que todas las partes están de acuerdo con los términos y condiciones establecidos. En algunos casos fue necesario realizar ajustes en cuestión de términos y condiciones y finalmente se obtuvo un visto bueno final del proveedor.

10.Preparación para la Creación de un Control Interno del Contrato:

a) Una vez que se obtuvo el visto bueno del contrato y que ambas partes están de acuerdo con el contrato, este es enviado a la cadena de aprobación interna quienes se encargan de realizar un control interno llamado CDD el cual se basa a una etiqueta del contrato que ayude a su pronta identificación en un futuro.

11.Liberación del Contrato para Firma

El proceso del proyecto termina una vez que se envía el expediente al área legal (pasó número 8), para los pasos 9, 10 y 11 el área de compras solo continúa de ayuda con la relación con el proveedor en caso de ser necesario. Finalmente se muestra un diagrama del proceso de Contratos para una mejor interpretación visual.

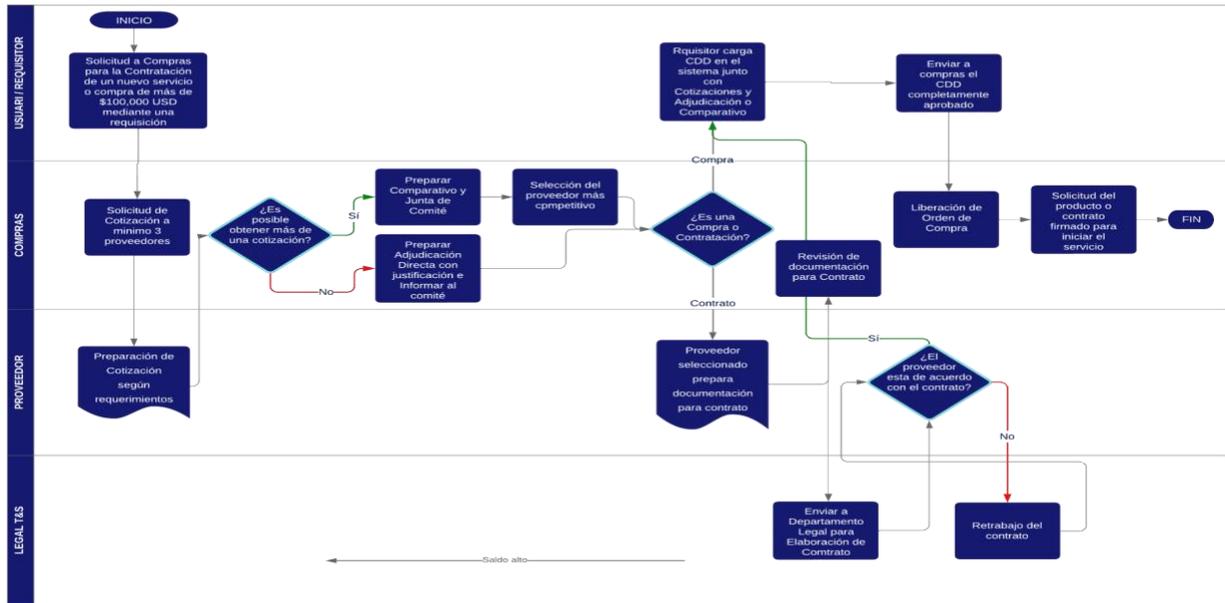


Ilustración 15 Diagrama del proceso para CDD's y Contratos

Cronograma de actividades

K&S-SEWS MEXICO General Agreements Regularization (Master Plan)											
ITEM		SCOPE	RESPONSIBLE	DATE	FY 2024						
				DD-MM	1	2	3	4	5	6	7
1	Accounting Services	Tax Consulting	K&S & SEWS MEX	K&S PUR/T&S Legal	TBD	Contracts are executed by event					
		Social Security Consulting	K&S & SEWS MEX		TBD	Contracts are executed by event					
		Customs Consulting	K&S & SEWS MEX		TBD	Contracts are executed by event					
		Saving found investment	K&S & SEWS MEX		TBD	Contracts are executed by event					
2	Customs Brokers	Custom Brokers	K&S	K&S PUR/T&S Legal	n/a	n/a					
			SEWS MEX		n/a	n/a					

3	Logistic Services	(raw material - finished product)	K&S	K&S PUR/T&S Legal	Unificaciòn											
		(raw material - finished product)	SEWS MEX		Unificaciòn											
4	Cafeteria Services		K&S -AGS	K&S PUR/T&S Legal	Sep, 2024											
			K&S-PSC		Sep, 2024											
			K&S- CLV		Sep, 2024											
			K&S- SDH		Sep, 2024											
			K&S-MTH		Sep, 2024											
			K&S-JER		Sep, 2024											
			SEWS DURANGO		n/a	n/a										
			SEWS APT		Sep, 2024											
			SEWS SILAO		n/a	n/a										
5	Personnel Transportation		K&S -AGS	K&S PUR/T&S Legal	Unificaciòn											
			K&S-PSC		Unificaciòn											
			K&S- CLV		Unificaciòn											
			K&S-JER		Unificaciòn											

			K&S- SDH		Unificacion							
			K&S-MTH		Unificacion							
			SEWS DURANGO		Nov, 2024							
			SEWS APT		Nov, 2024							
			SEWS SILAO		n/a							
6	Communication Services	Internet	K&S -AGS	K&S PUR/T&S Legal	Sep, 2024							
			K&S-PSC		Sep, 2024							
			K&S- CLV		Sep, 2024							
			K&S- SDH		Sep, 2024							
			K&S-MTH		Sep, 2024							
			K&S CABLES COBRE		Sep, 2024							
			K&S - JEREZ		Sep, 2024							
			SEWS APT		Sep, 2024							
			SEWS SILAO		Sep, 2024							
			SEWS DURANGO		Sep, 2024							

		VPN	SEWS SILAO		Sep, 2024								
		Intenet back up	SDH		Sep, 2024								
		Intenet back up	SEWS SILAO		Sep, 2024								
		Servers	SEWS APT		Sep, 2024								
7	Leased Equipme nt	Fork lift	K&S y SEWS APT	K&S PUR/T&S Legal	n/a	n/a							
			SEWS MEX SILAO		Dec, 2024								
			SEWS DURANGO		Dec, 2024								
			SEWS DURANGO		Dec, 2024								
		Copy Machine	SEWS DURANGO	K&S PUR/T&S Legal	Oct, 2024								
			SEWS SILAO		Oct, 2024								
			SEWS APT		Oct, 2024								
			K&S All Facility		Oct, 2024								
		Specializ ed external services	Security	K&S -AGS	K&S PUR/T&S Legal	Sep, 2024							
				K&S-PSC		Sep, 2024							

8		K&S- CLV		Sep, 2024							
		K&S- SDH		Sep, 2024							
		K&S-MTH		Sep, 2024							
		K&S CABLES COBRE		Sep, 2024							
		K&S - JEREZ		Sep, 2024							
		SEWS APT		Sep, 2024							
		SEWS SILAO		Sep, 2024							
		SEWS DURANGO		Sep, 2024							
	Pest Control	K&S -AGS	K&S PUR/T&S Legal		Dec, 2024						
		K&S-PSC			Dec, 2024						
		K&S-JER			Dec, 2024						
		K&S- CLV			Dec, 2024						
		K&S- SDH			Dec, 2024						
		K&S-MTH			Dec, 2024						
		SEWS DURANGO			Dec, 2024						
SEWS APT				Dec, 2024							
SEWS SILAO		Dec, 2024									
Medical Service in plants	K&S (All Facility)	K&S PUR/T&S Legal		Dec, 2024							
	SEWS DURANGO			n/a	n/a						

			SEWS APT		n/a	n/a					
			SEWS SILAO		n/a	n/a					
9	Waste Collectio n & Recyclin g	Urban Waste	Solid	K&S PUR/T&S Legal	K&S -AGS	Aug, 2024					
					K&S-PSC	Aug, 2024					
					K&S- CLV	Aug, 2024					
					K&S- SDH	Sep, 2024					
					K&S-MTH	Sep, 2024					
					K&S-JER	Aug, 2024					
					SEWS DURANGO	Sep, 2024					
					SEWS APT	Aug, 2024					
					SEWS SILAO	Sep, 2024					
		Special Mangement Waste	K&S PUR/T&S Legal	K&S -AGS	Oct, 2024						
				K&S-PSC	Oct, 2024						
				K&S- CLV	Oct, 2024						
				K&S- SDH	Oct, 2024						
				K&S-MTH	Oct, 2024						
				K&S-JER	Oct, 2024						
				SEWS DURANGO	Oct, 2024						
SEWS APT	Oct, 2024										

			K&S -AGS		Nov, 2024								
			K&S-PSC		Nov, 2024								
			K&S- CLV		Nov, 2024								
			K&S- SDH		Nov, 2024								
		RP'S	K&S-MTH	K&S PUR/T&S Legal	Nov, 2024								
			K&S-JER		Nov, 2024								
			SEWS DURANGO		Nov, 2024								
			SEWS APT		Nov, 2024								
			SEWS SILAO		Nov, 2024								
		Vehicles insurance	K&S & SEWS MEX		July, 2024								
11	Professional Consulting and Honorary Services	Legal Consulting	K&S & SEWS MEX	K&S PUR/T&S Legal	Aug, 2024								
12	External Recruiting	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a							
13	Improve projects for buildings	Contracts are executed by event	K&S & SEWS MEX	K&S PUR/T&S Legal	TBD								Contracts are executed by event
14	Others	Contracts are executed by event	K&S & SEWS MEX	K&S PUR/T&S Legal	TBD								Contracts are executed by event

Others	Otros	K&S	K&S PUR/T&S Legal	Nov, 2024						
		K&S - Aluminum		Nov, 2024						
		SEWS DURANGO		Nov, 2024						
		SEWS APT		Nov, 2024						
		SEWS SILAO		Nov, 2024						

Tabla 1. Cronograma: Master Plan K&S-SEWS general agreements regularization

CAPÍTULO 5: RESULTADOS

12.Resultados

Como resultado de la implementación del proyecto, se logró un avance significativo en la regularización de los contratos de servicios para la empresa Sistemas de Arneses K&S Mexicana. De los 116 contratos identificados al inicio del proyecto, se alcanzaron los siguientes resultados:

1. Contratos regularizados y firmados: Se completó la regularización de 94 contratos, los cuales se formalizaron de acuerdo con las políticas internas de la empresa. Esto incluyó la revisión, actualización de términos, y el cumplimiento de los lineamientos establecidos por las áreas de Compras y Legal.

2. Contratos en proceso de firma: 14 contratos quedaron en la etapa final del proceso, pendientes únicamente de la firma de las partes involucradas. Estas firmas están programadas para completarse en el corto plazo, siendo responsabilidad del área legal y como apoyo el área de compras asegurando la continuidad del control establecido.

3. Contratos en etapa de cotización: 10 contratos correspondientes a los servicios de transporte de personal, logística y servicios especiales como la recolección de residuos de manejo especial, permanecieron en la etapa de análisis y negociación debido a la estrategia de unificación de proveedores para todas las plantas. Este enfoque busca optimizar los costos y asegurar la competitividad en la selección de servicios, priorizando una solución integral para la empresa.

Planta	Servicio
K&S	Logistic Server
K&S	Personal Transportation
SEWS APT (AGS)	Personal Transportation
K&S MTH y SDH	Specialized external services

Tabla 2. Servicios para fase 2 en unificación de plantas como estrategia de reducción de costos

Los resultados se presentan en las siguientes gráficas para facilitar su interpretación

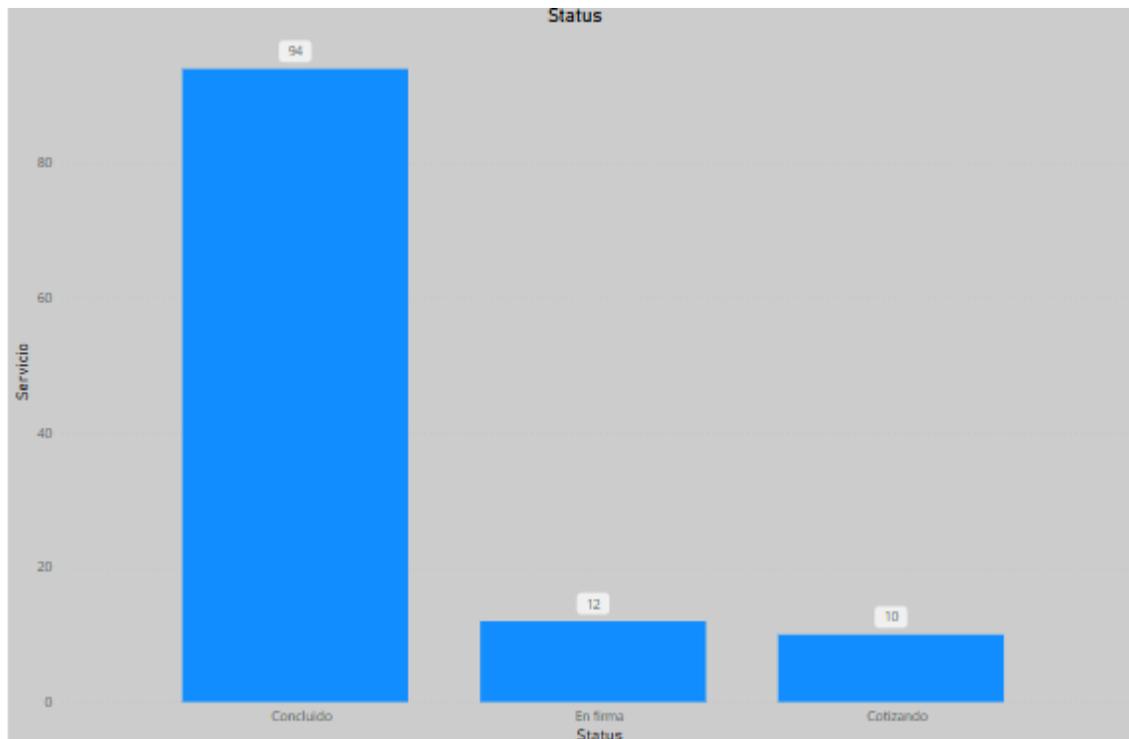


Ilustración 16 Status de contratos

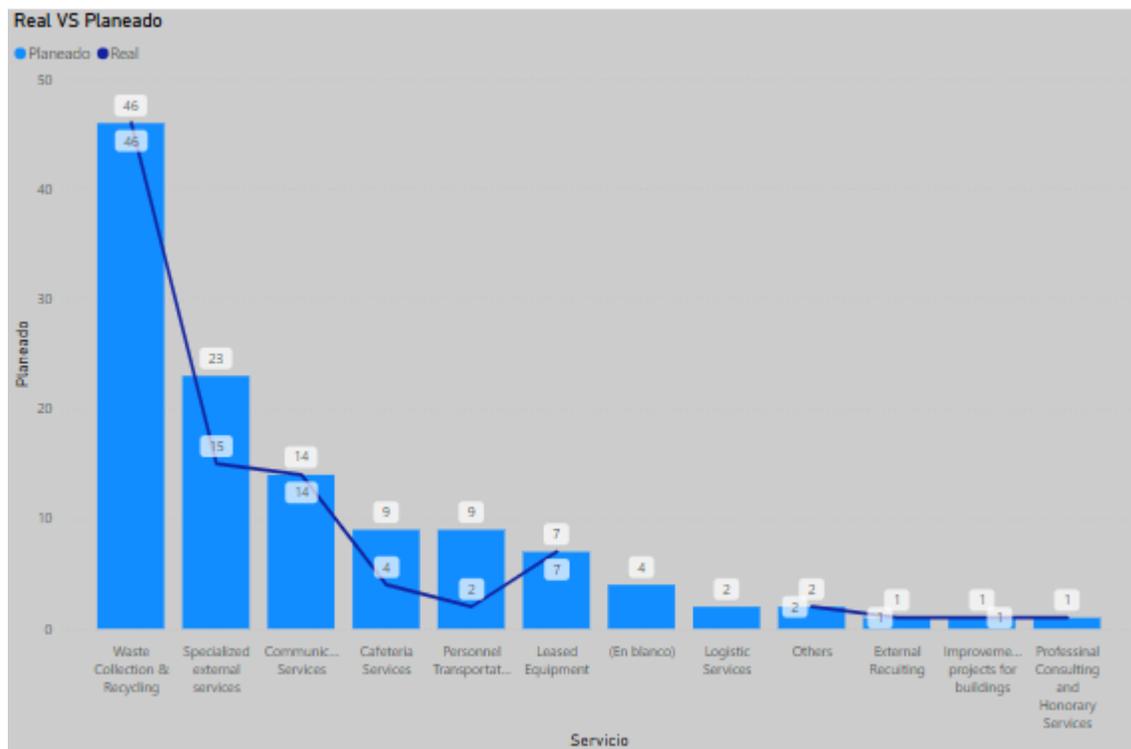


Ilustración 17 Comparación entre lo planeado y lo real

La gráfica presenta la comparación de los contratos planeados a regularizar contra los reales según el servicio identificado al inicio del proyecto.

En términos generales, se logró la regularización efectiva del 81% de los contratos (94 de 116), mientras que el 19% restante (22 contratos) se encuentra en proceso avanzado de formalización. Estos resultados reflejan no solo el cumplimiento de los objetivos establecidos, sino también un impacto positivo en la organización al sentar las bases para una gestión más eficiente y transparente de los contratos en el futuro.

Además, este proyecto permitió identificar oportunidades de mejora en los procesos internos y consolidar estrategias para la reducción de costos y la estandarización de las negociaciones con proveedores, contribuyendo directamente al fortalecimiento del área de Compras y al cumplimiento de las políticas corporativas.

CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES

13. Conclusiones del Proyecto

El proyecto “Regularización de Contratos de Servicios, Mejora de Costos y Selección de Proveedores Competitivos de Acuerdo con las Políticas” cumplió con su objetivo principal además de establecer un control sistemático y eficiente sobre los contratos de servicios vigentes en Sistemas de Arneses K&S Mexicana. A través de un enfoque metodológico estructurado, se lograron resultados significativos que no solo atendieron las necesidades inmediatas del área de Compras, sino que también sentaron las bases para una gestión más transparente, eficiente y alineada con las políticas corporativas.

Entre los logros más destacados, se regularizaron el 81% de los contratos identificados (94 de 116), alcanzando así una cobertura sustancial dentro del tiempo previsto. Además, el 12% de los contratos (14) quedó en la fase final de firma, mientras que el 7% restante (10) se encuentra en proceso de cotización como parte de una estrategia más amplia para unificar proveedores en todas las plantas y almacenes de la empresa. Estos resultados reflejan el éxito del proyecto en términos de alcance y efectividad, aunque también evidencian la necesidad de seguimiento continuo para completar las etapas pendientes.

Un aspecto clave del proyecto fue la creación de una base de datos centralizada y actualizable, que integró información crítica sobre cada contrato, como fechas de vencimiento, términos y condiciones, y montos asociados. Este recurso no solo facilitó la identificación de contratos próximos a vencer, sino que también optimizó el tiempo invertido en su seguimiento. Asimismo, la implementación de herramientas como Power BI permitió visualizar tendencias y áreas de mejora en tiempo real, mejorando la toma de decisiones estratégicas dentro del área de Compras.

En términos de selección de proveedores, se desarrollaron criterios claros y objetivos que garantizaron un proceso de evaluación justo y transparente. La inclusión de indicadores como calidad del servicio, cumplimiento normativo y relación costo-beneficio fortaleció la capacidad de la empresa para negociar condiciones más favorables y mantener altos estándares en la prestación de servicios.

Sin embargo, el proyecto también presentó limitaciones que vale la pena mencionar. Entre ellas, la dependencia de la disponibilidad de información por parte de las áreas responsables retrasó la recopilación de datos en algunos casos. Además, la

estrategia de unificación de proveedores, aunque beneficiosa a largo plazo, implicó negociaciones más complejas que extendieron los tiempos para la formalización de algunos contratos. Estas limitaciones subrayan la importancia de establecer canales de comunicación más fluidos y procesos estandarizados para futuras iniciativas.

Por otro lado, se identificaron áreas que quedaron fuera del alcance inmediato del proyecto debido a restricciones de tiempo y recursos. Por ejemplo, no se incluyó un análisis profundo del impacto financiero proyectado a largo plazo de los contratos regularizados ni una evaluación comparativa con otras plantas del grupo. Estas áreas representan oportunidades para investigaciones futuras que podrían complementar y ampliar los hallazgos obtenidos.

En conclusión, el proyecto no solo respondió de manera efectiva a la problemática planteada, sino que también contribuyó al desarrollo de capacidades internas en la gestión de contratos y proveedores. A pesar de las limitaciones y desafíos encontrados, los resultados logrados representan un paso importante hacia la optimización de los procesos administrativos en Sistemas de Arneses K&S Mexicana, destacando el compromiso de la empresa con la mejora continua y la implementación de mejores prácticas en la gestión corporativa.

CAPÍTULO 7: COMPETENCIAS DESARROLLADAS

14. Competencias desarrolladas y/o aplicadas.

A lo largo del desarrollo de mi proyecto de residencias profesionales, tuve la oportunidad de fortalecer y desarrollar diversas competencias clave tanto a nivel profesional como personal. En primer lugar, adquirí una sólida habilidad en la gestión y análisis de información, lo que me permitió organizar y sistematizar grandes volúmenes de datos relacionados con contratos y proveedores de manera eficiente y precisa. Esta habilidad fue fundamental para el diseño y manejo de la base de datos centralizada, asegurando que la información estuviera actualizada y fuera de fácil acceso para la toma de decisiones.

Desarrollé también competencias en la planeación y organización de actividades, mediante la elaboración de cronogramas detallados y el seguimiento de las etapas del proyecto. Este enfoque estructurado me ayudó a cumplir con los objetivos establecidos dentro de los plazos definidos, manejando adecuadamente las prioridades y anticipándome a posibles obstáculos.

La comunicación efectiva fue otra competencia clave que reforcé. Estuve en constante interacción con diferentes áreas, como el equipo de Compras, el área Legal y los proveedores externos, lo que me permitió adaptar mi lenguaje y estilo de comunicación según el contexto, garantizando que la información fuera clara y precisa. Además, la redacción de documentos formales como solicitudes, evaluaciones y reportes incrementó mi capacidad para transmitir ideas de manera profesional.

Mi capacidad para la toma de decisiones informadas se fortaleció al participar en la evaluación de proveedores y en la selección de las mejores opciones en términos de calidad y costo. Esto implicó no solo un análisis exhaustivo de las propuestas recibidas, sino también un entendimiento profundo de las políticas internas de la empresa y su alineación con las necesidades operativas.

Otra competencia destacada fue el trabajo colaborativo, ya que trabajé de manera constante en equipo con diversas áreas funcionales, aprendiendo a coordinar esfuerzos y a buscar soluciones conjuntas para problemas comunes. Esta experiencia me enseñó la importancia de la colaboración interdisciplinaria para alcanzar metas compartidas.

Finalmente, desarrollé un pensamiento estratégico y orientado a la mejora continua, identificando oportunidades para optimizar procesos, como la creación de

estrategias para la unificación de proveedores y la estandarización de formatos de cotización. Este enfoque no solo permitió el éxito del proyecto, sino que también contribuyó a generar herramientas y procedimientos que tendrán un impacto duradero en la empresa.

Estas competencias no solo reflejan el aprendizaje obtenido durante mi estancia, sino que también representan un crecimiento profesional significativo que estoy seguro aplicaré en futuros desafíos laborales.

CAPÍTULO 8: FUENTES DE INFORMACIÓN

Pease, A. (2003). El arte de negociar y persuadir. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=89698>

Continúa, C. E. (2021, 23 marzo). Tipo de negociaciones y alternativas de negociación - CETYS Educación Continua. CETYS Educación Continua. <https://www.cetys.mx/educon/tipo-de-negociaciones-y-alternativas-de-negociacion/>

Estrategias para la Optimización del Departamento de Compras. (s. f.). <https://blog.me.com.br/es/espanol-estrategias-para-la-optimizacion-del-departamento-de-compras/>

Que es RFQ: Beneficios, Proceso, Mejores Ejemplos y Más [2024]. (s. f.). <https://www.getguru.com/es/reference/rfq>

Rubalcaba, D, (2024). Administración avanzada en compras & compliance.

Slyde, (2023, 10 diciembre). Estandarización de procesos: ¿cómo aplicarla y cuál es la mejor herramienta para ello? Blog SYDLE. <https://www.sydle.com/es/blog/estandarizacion-de-procesos-60f723cfb2503757979bb13b>

CAPÍTULO 9: ANEXOS

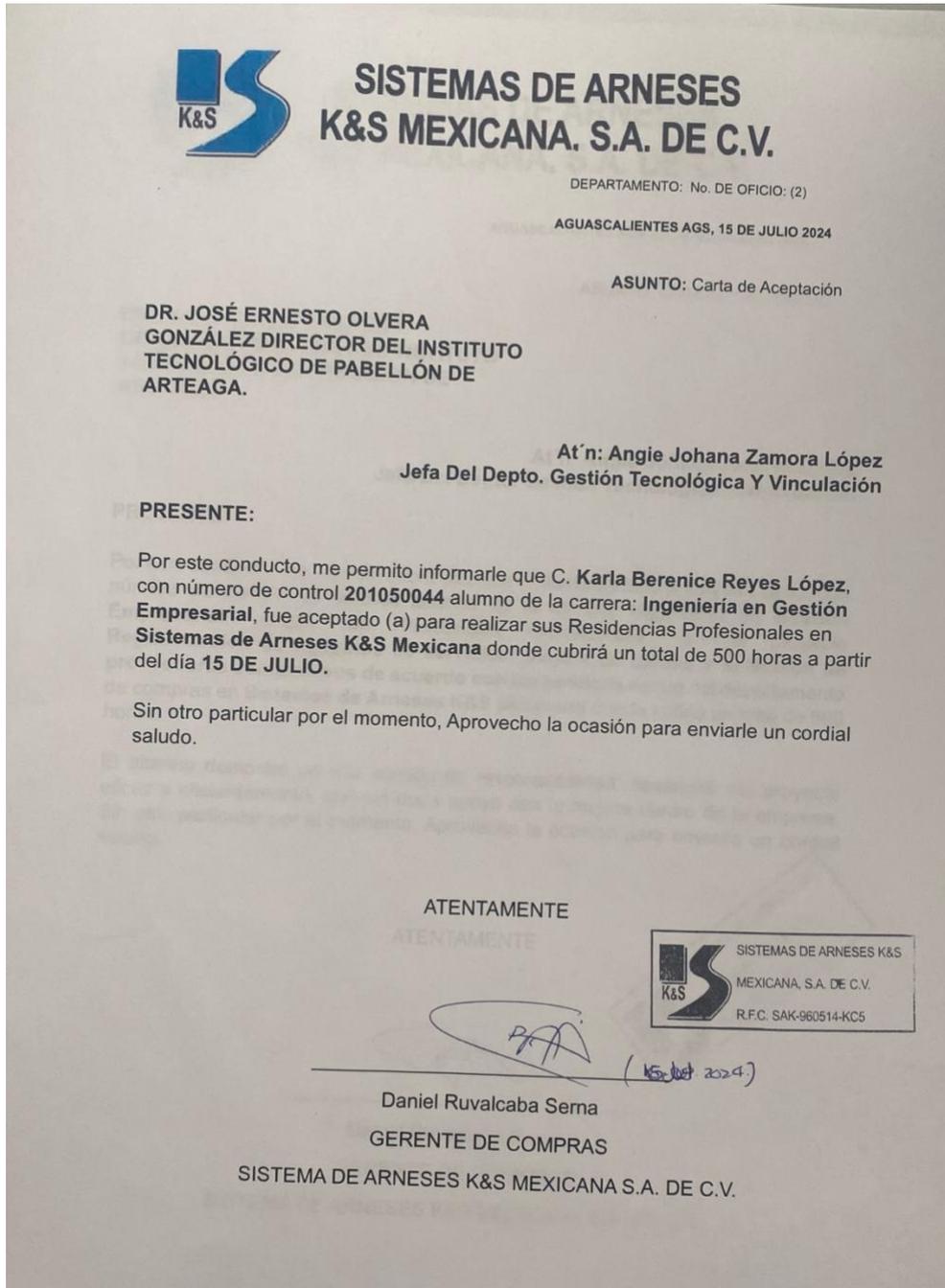


Ilustración 18 Carta de Aceptación de Proyecto



SISTEMAS DE ARNESES K&S MEXICANA, S.A. DE C.V.

AGUASCALIENTES AGS, 30 DE NOVIEMBRE 2024

ASUNTO: Carta de Terminación

DR. JOSÉ ERNESTO OLVERA
GONZÁLEZ DIRECTOR DEL INSTITUTO
TECNOLÓGICO DE PABELLÓN DE
ARTEAGA.

At'n: Angie Johana Zamora López
Jefa Del Depto. Gestión Tecnológica Y Vinculación

PRESENTE:

Por este conducto, me permito informarle que C. **Karla Berenice Reyes López**, con número de control **201050044** alumno de la carrera: **Ingeniería en Gestión Empresarial**, realizó sus Residencias Profesionales, con el proyecto **Regularización de contratos de servicios: mejora de costos y selección de proveedores competitivos de acuerdo con las políticas** dentro del departamento de compras en **Sistemas de Arneses K&S Mexicana** donde cubrió un total de 500 horas.

El alumno demostró un alto sentido de responsabilidad, desarrolló del proyecto eficaz y eficientemente, que sin duda apoyo con la mejora dentro de la empresa. Sin otro particular por el momento, Aprovecho la ocasión para enviarle un cordial saludo.

ATENTAMENTE

Daniel Ruvalcaba Serna
GERENTE DE COMPRAS

SISTEMA DE ARNESES K&S MEXICANA S.A. DE C.V.

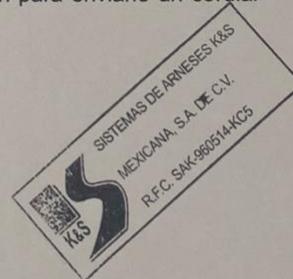


Ilustración 19 Carta de Terminación de Proyecto