

TABLA DE CONTENIDO

CAPITULO 1: INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.....	1
1.1.1. ANTECEDENTES	1
1.2. JUSTIFICACIÓN	6
1.3. DESCRIPCIÓN DEL TEMA A ABORDAR.....	11
1.4. OBJETIVOS	11
1.4.1 OBJETIVO GENERAL.....	11
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	11
1.5. ALCANCE DEL TEMA A ABORDAR.....	12
1.6. METODOLOGÍA.....	13
CAPITULO 2: MARCO CONCEPTUAL.....	15
2.1. LA SEGMENTACION COMO HERRAMIENTA DE COMPRAS.....	15
2.2. MODELO DE KRALJIC	17
2.3. EL DESARROLLO DE PROVEEDORES COMO SOLUCION	19
CAPITULO 3: RECOPIACION DE DATOS Y RESULTADOS.....	24
3.1. ANALISIS INTERNO Y EXTERNO DE LA EMPRESA.....	24
3.1.1. Análisis de la Cadena de Valor de Porter.....	24
3.1.2. Análisis de la Cinco Fuerzas de Porter.....	26
3.1.3. Análisis PEST.....	28
3.1.3.1. Factores Políticos	28
3.1.3.2. Factores Económicos	28
3.1.3.3. Factores Sociales	28
3.1.3.4. Factores Tecnológicos.....	29
3.1.4. Análisis FODA	30
3.2. ANALISIS DE COMPRAS EFECTUADAS POR LOS PROYECTOS	31
3.2.1. Estadísticas de comportamiento.....	31
3.2.1.1. Levantamiento de datos	31
3.2.1.2. Temporalidad, población y participación encuesta On-Line	31
3.2.1.3. Resultados encuesta On-Line	33
3.2.1.4. Temporalidad y población del análisis de compras por efectivo	50
3.2.1.5. Resultados análisis compras por efectivo.....	50

3.2.1.6.	Temporalidad y población del análisis de compras por sistema	56
3.2.1.7.	Resultados análisis de compras por sistema.....	56
CAPITULO 4: MODELO DE ADMINISTRACIÓN PROPUESTO.....		58
4.1.	RESULTADOS DEL ANALISIS DE LOS SISTEMAS DE COMPRAS	58
4.2.	SEGMENTACIÓN DE COMPRAS POR EFECTIVO SEGÚN KRALJIC	59
4.3.	GESTIÓN DE PROVEEDORES CENTRALES Y ESTRATEGIA PROPUESTA .	62
4.4.	RESULTADOS SEGÚN EL MODELO CANVAS	65
4.5.	PROPUESTA DE DESARROLLO DE UN PROVEEDOR CENTRAL	70
4.5.1.	Cálculos de sobrecostos por compras ≤\$50.000.....	70
4.5.2.	Cálculos de sobrecostos por compras ≤\$500.000	72
4.5.3.	Limitaciones, derechos y amenazas de la centralización	73
4.5.4.	Indicadores de gestión de compras.....	73
4.5.5.	Asignación de fondos y detalle de compras por proyecto	76
4.5.6.	Propuestas y condiciones para la selección de un proveedor central	76
CAPITULO 5: CONCLUSIONES.....		79
5.1.	RECOMENDACIONES	83
BIBLIOGRAFÍA		84
ANEXOS		85
ANEXO 1 Encuesta On-Line para uso de flujos de efectivo.....		85
ANEXO 2 Formulario tipo de rendición de fondos por rendir para los proyectos.		90
ANEXO 3 Detalle de Kraljic para gastos efectuados por medio de efectivo.....		91

INDICE DE FIGURAS

Figura 1	Estructura corporativa ALSTOM Global.	4
Figura 2	Estructura corporativa ALSTOM Chile S.A.....	5
Figura 3	Matriz de compra según Criticidad v/s Esfuerzo.	8
Figura 4	Modelo de compras actual ALSTOM Chile S.A.....	10
Figura 5	Modelo de Kraljic para Compras.	18
Figura 6	Beneficios a obtener a través de un desarrollo de proveedores efectivos.	22
Figura 7	Proceso de maduración de los programas de desarrollo para proveedores. ..	23
Figura 8	Cadena de Valor de Porter para ALSTOM Chile S.A.	25
Figura 9	Cinco Fuerzas de Porter para ALSTOM Chile S.A.....	27

Figura 10 Modelo CANVAS para la propuesta de modelo de Administración.	69
Figura 11 Principio para la propuesta de modelo de proveedor centralizado.	74
Figura 12 Propuesta de Modelo de Administración para el tema abordado.	78

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Análisis FODA empresa ALSTOM Chile S.A.	30
Tabla 2 Uso de Proveedores no creados en sistema para desarrollos locales.	43
Tabla 3 Formas de respaldo para compras por efectivo.	51
Tabla 4 Clasificación de compras por flujos de efectivo.	52
Tabla 5 Tipos de gastos No Productivos por flujos de efectivo.	53
Tabla 6 Tipos de gastos Productivos por efectivo.	55
Tabla 7 Compras realizados por sistema para ALSTOM Chile S.A.	56
Tabla 8 Compras realizados por sistema con posibilidad de centralización.	57
Tabla 9 Compras realizados por sistema v/s flujos de efectivo a centralizar.	57
Tabla 10 Segmentación de gastos realizados por medio de efectivo.	60
Tabla 11 Segmentación de tipos de gastos realizados por efectivo.	61
Tabla 12 Distribución general propuesta por segmentación de compras a través de efectivo.	62
Tabla 13 Propuesta de segmentación de gastos para compras Productivas por medio de efectivo.	64
Tabla 14 Criterios de selección para centralizar compras en un proveedor.	65
Tabla 15 Impacto actual de las compras urgentes unitarias.	70
Tabla 16 Impacto supuesto de las compras urgentes unitarias.	71
Tabla 17 Ahorros por centralización de compras urgentes unitarias.	72
Tabla 18 KPI de medición para proveedores centralizados.	75

INDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1 Participación encuesta On-Line Proyectos ALSTOM Chile S.A.	32
Gráfico 2 Áreas participantes en encuesta On-Line Proyectos ALSTOM Chile S.A.	33
Gráfico 3 Conocimiento de procedimientos compras por medio de efectivo.	34
Gráfico 4 Medios de respaldo de compra por medio de efectivo.	35

Gráfico 5 Causas de compra por efectivo de los Proyectos.	36
Gráfico 6 Montos de compra por efectivo en los Proyectos.	37
Gráfico 7 Frecuencia de compra por flujos de efectivo.	38
Gráfico 8 Detalle de compra por montos menores a \$50.000 efectuada por los encuestados.	39
Gráfico 9 Percepción de criticidad encuestados de no mantener efectivo en proyecto.	41
Gráfico 10 Percepción encuestados de centralizar compras por montos menores a \$100.000.	42
Gráfico 11 Uso de proveedores fuera de la base de datos.	44
Gráfico 12 Categorías de desarrollos locales realizados por los Proyectos.	45
Gráfico 13 Percepción encuestados al centralizar desarrollos de proveedores no listados en sistemas por montos de hasta \$500.000.	46
Gráfico 14 Métodos de control para las compras con proveedor central.	47
Gráfico 15 Conocimiento de creación de proveedores en sistema.	48
Gráfico 16 Atributos de los encuestados para compras con proveedor central.	49