



# Indicadores de Eficacia y Eficiencia en la gestión de procura de materiales en empresas del sector construcción del Departamento del Atlántico, Colombia

## Indicators of Efficiency and Efficiency in the management of materials procurement in companies of the construction sector of the Department of Atlántico, Colombia

GARCÍA Guiliany, Jesús [1](#); CAZALLO Antúnez, Ana [2](#); BARRAGAN Morales, Camilo Enrique [3](#); MERCADO Zapata, María [4](#); OLARTE Durán, Lucy [5](#) y MEZA Rodríguez, Víctor [6](#)

Recibido: 19/03/2019 • Aprobado: 17/06/2019 • Publicado 01/07/2019

### Contenido

- [1. Introducción](#)
  - [2. Metodología](#)
  - [3. Resultados](#)
  - [4. Conclusiones y Recomendaciones](#)
- [Referencias bibliográficas](#)

#### RESUMEN:

La investigación, tuvo como propósito analizar la eficacia y eficiencia en empresas del sector construcción del Departamento del Atlántico, Colombia. Tipificada como descriptiva, de campo, transversal y no experimental. La población fue de 57 empresas, seleccionadas intencionalmente. Se aplicó un cuestionario con 30 ítems, escala Likert, validado por expertos, con confiabilidad 0.83, utilizando medidas de tendencia central. Los resultados indican aumento de la capacidad administrativa en función del entorno desde la eficacia y eficiencia. Concluyendo que se mantenga la aplicación de estos indicadores.

**Palabras clave:** Empresas, eficacia, eficiencia, gestión

#### ABSTRACT:

The purpose of the research was to analyze the effectiveness and efficiency of companies in the construction sector of the Department of Atlántico, Colombia. Typified as descriptive, field, transverse and non-experimental. The population was 57 companies, intentionally selected. A questionnaire with 30 items was applied, Likert scale, validated by experts, with reliability 0.83, using measures of central tendency. The results indicate an increase in administrative capacity according to the environment, based on efficiency and effectiveness. Concluding that the application of these indicators be maintained.

**Keywords:** Business, effectiveness, efficiency, management

## 1. Introducción

El crecimiento del número de empresas del sector construcción en el Departamento del Atlántico, ha generado la necesidad de disponer de herramientas de dirección empresarial, que les permitan crear valor a través de las técnicas de gestión (Durán et al, 2017).

Según la Cámara de Comercio de Barranquilla (CCB), el sector construcción durante enero-septiembre de 2018 participó con el 31,8% del número total de empresas nuevas, seguido por actividades profesionales, científicas y técnicas, actividades de servicios administrativos y de apoyo con el 20,1%; construcción, 31,8% e industria con el 10,9%.

Así mismo, en el informe de Confecámaras (2017), se indica que en el referido sector, con una variación de (-11,7%), los subsectores de mayor contribución a la variación registrada fueron: construcción de otras obras de ingeniería civil, construcción de edificios residenciales, otras actividades especializadas para la construcción de edificios y obras de ingeniería civil e instalaciones eléctricas. Igualmente, se señala que la rama de construcción presenta una variación negativa explicada principalmente por actividades de construcción de edificaciones completas, partes de edificaciones, y acondicionamiento de edificaciones (-10,4%), de acuerdo al Informe de Superintendencia de Sociedades (2018).

De igual manera, la Cámara de Comercio de Barranquilla (CCB), refiere ciertas regiones del Departamento (Atlántico), donde el 44,4 por ciento de las compañías creadas fueron del sector comercio, el 14% lo representaron firmas de construcción, frente a un 4,9 por ciento a nivel nacional.

En este contexto, la demanda de materiales de calidad, con especificaciones y diversidad de productos, sumado a la cantidad de proveedores en el mercado, y a la disponibilidad de insumos a corto plazo (García et al, 2017, Martínez et al, 2017), generan una gestión de procura de materiales con capacidad de dar una respuesta competitiva a factores críticos como tiempos de entrega y suministro cumpliendo exigencias de calidad y puntualidad.

Un enfoque de gestión del suministro para el sector construcción, sugiere una preocupación sobre la disponibilidad a largo plazo de las compras críticas o de alto precio; suministros futuro fiables, son puntos críticos para el éxito de la empresa, el propósito de la gestión de materiales es obtener la eficiencia en las operaciones (Rubio, 2015) a través de la integración de todas las actividades de adquisición, movimiento y almacenaje de material en la empresa que permita ver el proceso en todo momento y administrar los recursos necesarios para prevenir y cumplir realmente con los pedidos de los clientes y optimizar los procesos, ya que, de acuerdo a Andonegi, Casadesús y Zamanillo (2005), la gestión de materiales tiene una vertiente puramente logística.

Cada vez más, los indicadores se constituyen como una métrica importante dentro de las empresas, que surge de la orientación hacia una visión sistémica del ambiente de negocios (Escalante y García, 2009), para Méndez, Soares y Soncini (2012), la identificación de los esquemas de evaluación de resultados, definen estrategias en los negocios para medir y comparar con estándares, visto desde la calidad en función de procesos. Dicho proceso debe basarse en un sistema de control especialmente orientado al seguimiento de la evolución de las variables, cuya parte sustancial lo constituyen los indicadores de gestión (Anthony, 2008; Beltrán, 2009).

Para Pacheco et. al (2002), los indicadores de gestión representan una medida de la condición de un proceso o evento en un momento determinado, y pueden proporcionar un panorama de la situación de este que es como la expresión cuantitativa del comportamiento de desempeño de toda una organización o una de sus partes, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas según sea el caso.

Así pues, los indicadores de gestión son incluidos en los planes estratégicos con el fin de detectar el nivel de adecuación entre los objetivos establecidos y los logros que se van alcanzando, de forma que permitan detectar la necesidad de eliminar o redefinir aquellas acciones que no aporten en la consecución de los objetivos perseguidos (Anthony, 2008).

Los entornos dinámicos e impredecibles requieren de organizaciones que adapten indicadores de gestión. Todas las actividades o procesos de una organización pueden medirse con parámetros que, enfocados a la toma de decisiones, son señales para monitorear la gestión según Prieto, García y Rincón (2018). De esta manera, se asegura que las actividades vayan en el sentido correcto y permiten evaluar los resultados de una gestión frente a sus objetivos, metas y responsabilidades (Arenas, 2017).

En consideración a lo anteriormente planteado, la investigación tuvo como propósito analizar la eficacia y eficiencia en empresas del sector construcción del Departamento del Atlántico, Colombia.

## **1.1. Marco Teórico**

### **1.1.1. Indicadores de Gestión**

En opinión de Pacheco et. al (2002), los indicadores son datos esencialmente cuantitativos, que permiten conocer cómo se encuentran las cosas en relación con algún aspecto de la realidad que es de interés conocer. Los indicadores, de acuerdo a Pérez (2013), pueden ser medidas, números, hechos, opiniones o percepciones que señalen condiciones o situaciones específicas. Son, entonces, una forma de presentar la información que requiere el gerente de la organización, pues constituye un medio que le permite conocer los resultados de la acción de la organización. De tales resultados, depende la modificación oportuna de las operaciones, si los indicadores reales actuales u obtenidos se distancian, más allá de la variación asumida como normal, de los deseados.

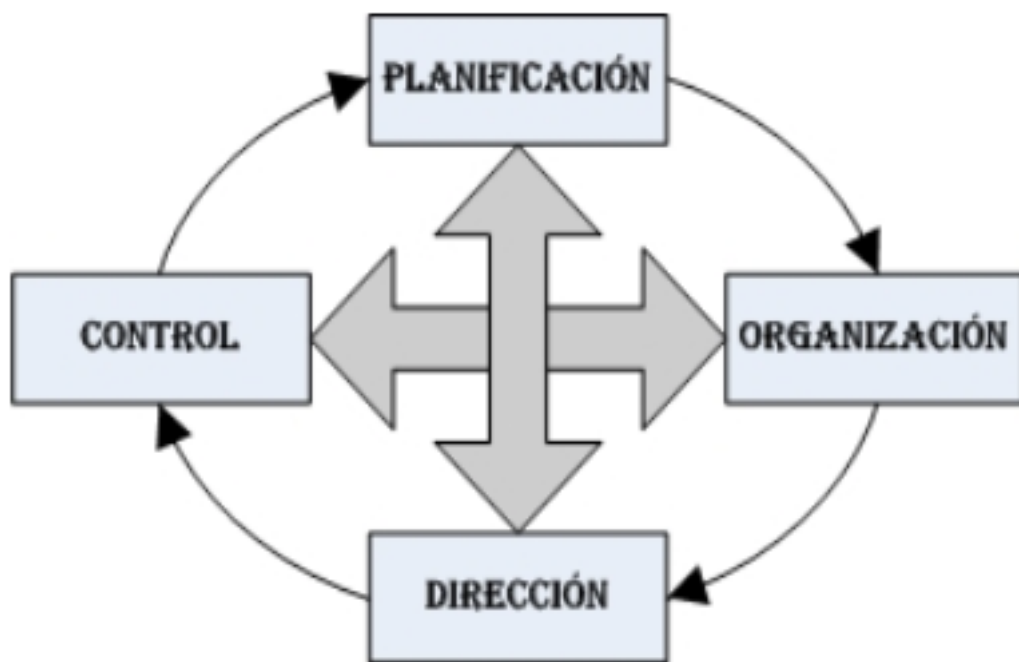
De acuerdo a Serna (2006), es el conjunto de variables cuantitativas y que se van a medir. Entonces, un indicador es una medida de la condición de un proceso o evento en un momento determinado, por tanto, en conjunto, pueden proporcionar un panorama de la situación de un proceso, de un negocio, entre otros aspectos; en síntesis, para la investigación reflejan adecuadamente la naturaleza, peculiaridades y nexos de los procesos que se originan en la actividad económica y productiva en las empresas del sector construcción en el departamento del Atlántico, mostrándolos resultados, tiempo de entrega del material, administración de los insumos. Para Cabrera y Terenzini (2007), son expresiones cuantitativas del comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes, cuya magnitud a ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomaran acciones correctivas o preventivas según el caso.

El concepto de indicadores, es esencial para poder medir la pertinencia de los sistemas de seguimiento y evaluación, como por ejemplo, anotar los cambios operados. Los indicadores pretenden simplificar la descripción e explicación de un sistema, proceso o situación. Efectivamente, permiten evaluar, de manera sencilla y fiable, los aspectos complejos de un proceso organizacional. Constituyen así, elementos esenciales, puntos de referencia, y forman parte integrante de las actividades de seguimiento y evaluación.

Adicionalmente, los indicadores, se caracterizan por ser estables y comprensibles, por tanto, no es suficiente con uno solo de ellos para medir la gestión de la empresa, sino que se impone la necesidad de considerarlo como sistema, es decir, un conjunto interrelacionado de ellos que abarque la mayor cantidad posible de magnitudes a medir y consideran dimensiones tales como la eficacia, efectividad, eficiencia y calidad de la gestión. A criterio de Llanes, Isaac, Moreno y García (2014), el obtener beneficios mediante indicadores de gestión, implica alinear e integrar, de acuerdo al gráfico 1, los resultados planificados y la capacidad, para concentrar los esfuerzos en la eficacia, eficiencia, flexibilidad de procesos y contribuir al desempeño coherente de la organización,

#### **Gráfico 1**

Funciones de la Gestión



Fuente: Chiavenato (2005)

### 1.1.2. Eficacia

Para Fernández-Rios y Sánchez (1997), consiste en la capacidad que tiene una organización para lograr los objetivos, incluyendo la eficiencia y factores del entorno, de su parte Pacheco et. al (2002), enmarca a la eficacia como la capacidad que tienen las organizaciones para satisfacer al cliente identificando en forma correcta las necesidades y expectativas, con el propósito de inferir a partir de estas características que deben poseer sus productos para que estén en condiciones de satisfacerlas.

Por otro lado, ISO 9001 (2008), la define como la Extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados; cercano a lo propuesto por Rojas y Valencia (2018), quienes citando a Bardhan (1995), definen el término como la consecución de los objetivos deseados inicialmente, para Mokate (2001), se podría entender como el grado en el que se alcanzan los objetivos propuestos. De tal manera, cuando se busca mejorar la eficiencia a su vez se inicia un proceso de clasificación de objetivos y se incide sobre la eficacia. Este punto de vista, útil para realizar el análisis de la eficacia a un nivel global de la organización, se aproxima más al concepto clásico de eficacia a medida que se desciende por los niveles de la empresa. No obstante, es necesario medir la eficacia de la organización, también a partir de su capacidad de innovar, adaptarse al entorno, aprender nuevas forma de organización y mostrar la capacidad de gestionar cambio (Bracho y García, 2011; Bracho et. al, 2012).

Esta nueva visión permite asociar la eficacia de la gestión, no únicamente al logro de resultados concretos, no siempre perceptibles como consecuencia directa de la gestión gerencial, sino con su capacidad para impartir cambios estratégicos.

La eficacia valora el impacto de lo que se hace, del producto o servicio que se presta. No basta con producir el 100% de efectividad el servicio o producto fijado, tanto en cantidad y calidad, sino que es necesario que el mismo sea el adecuado; aquel que logrará realmente satisfacer al cliente o impactar en el mercado. Con la eficacia, se busca armonizar la organización con las condiciones externas. De acuerdo a esto, la eficacia reconoce e interpreta las condiciones dentro de las cuales opera la organización y establece lo que es correcto hacer con miras a adecuar su actuación a las condiciones del entorno.

Pacheco, et. al (2002), asumen la eficacia como la capacidad para definir la premisa de la acción administrativa en función de las condiciones del entorno. Para estos autores, el monitoreo del ambiente permite obtener información durante el trabajo diario, y en particular, para brindar esa información al equipo de planeación en cada paso consecutivo.

Entonces, existe la necesidad de saber lo que ocurre en una organización y en el entorno externo, de esta forma, la planeación estratégica exige que una empresa dedique tiempo a examinar conseriedad la forma como monitorear el entorno, para cubrir las expectativas de sus clientes (Inciarte y García, 2010; García et al, 2017). Por tanto, la eficacia es un criterio

muy relacionado con la definición de calidad, adecuación al uso, satisfacción del cliente, sin embargo considerando ésta en su sentido amplio, calidad del sistema.

Para Domínguez (2009), la eficacia se entiende por la relación que existe entre el bien o servicio y el grado de satisfacción del cliente y de la empresa. De manera que al hablar de calidad, de satisfacción del cliente, del logro de los objetivos corporativos, se hace referencia a la eficacia. Así por ejemplo, cuando la gestión está fallando en la eficacia, las acciones correctivas estarán orientadas a mejorar la calidad del producto, la satisfacción del cliente y la empresa.

Domínguez (2009), señala que un líder debe tener un desempeño eficiente y eficaz a la vez, pero aunque la eficiencia es importante, la eficacia es aún más decisiva. De esto, se desprende la comparación entre eficiencia y eficacia, donde eficiencia es la capacidad de hacer correctamente las cosas, es decir, lograr resultados de acuerdo a la inversión o al esfuerzo que se realice, en tanto la eficacia, es la capacidad de escoger los objetivos apropiados.

### **1.1.3. Eficiencia**

La eficiencia es descrita desde la subdimensión Uso de los Recursos, esta a su vez es abordada por los indicadores: Tiempo de entrega, Gestión de inventario, % Compras bajo Convenios y Alianzas, Costo de calidad, H-H (Horas Hombre) en proceso, Tiempo como optimización de proceso productivo.

Definida por Mokate (2001) como el grado en que se cumplen los objetivos de una iniciativa al menor costo posible, lo cual, se puede asociar también como una adecuada relación entre ingresos y gastos, donde se alcanzan los máximos valores para unos objetivos establecidos previamente con el menor costo posible (García, García y Cabello, 2017).

Por otra parte, Martínez (2013), citando a Farell (1957), destaca a la eficiencia como una combinación particular de factores productivos, la cual es capaz de obtener niveles máximos de recursos soportando mínimos costos. Si varios equipos de trabajo, disponen de un determinado número de insumos, que son utilizados para producir bienes y servicios utilizando productividad con relación a los recursos que dispone para producir bienes o servicios, el más eficiente será aquel grupo que logre el mayor número de bienes o servicios utilizando el menor número de insumos que le sean posibles (García, García y Cabello, 2017), es decir, es lograr una alta productividad con relación a los recursos que dispone.

El término eficiencia se emplea para relacionar los esfuerzos frente a los resultados que se obtengan. A mayores resultados, mayor eficiencia. Si se obtiene mejores resultados con el menor gasto de recursos o menores esfuerzos, se habrá incrementado la eficiencia. Dos factores se utilizan para medir o evaluar la eficiencia en las organizaciones: "Costo" y "Tiempo".

Así entonces, la eficiencia además de redundar en las utilidades de una empresa, también contribuye a la superación del personal, desarrollo y progreso del individuo, de la empresa y su entorno. Del análisis de este indicador, se desprende que no puede ser considerado ninguno de ellos de forma independiente, ya que cada uno brinda una medición parcial de los resultados. Es por ello que deben ser considerados como un sistema al medir la gestión de la organización.

En el estudio, el uso de los recursos, representa la subdimensión de la dimensión eficiencia, y sus indicadores son definidos desde la perspectiva meramente económica entre conservación de clientes o consecución de nuevos, la mejora en la calidad, costos y tiempos de repuesta, contribuye efectivamente a mejorar los resultados basados en la gestión de procura de materiales.

---

## **2. Metodología**

De acuerdo al aspecto metodológico, la investigación se definió bajo un marco cualitativo-descriptiva, la cual para De Pelekais (2000), permite tener un conocimiento profundo de una situación, con diseño de campo, transversal y no experimental (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). En relación a la población de estudio, la misma se conformó por 57

empresas del sector construcción, localizadas en el Departamento del Atlántico, seleccionadas intencionalmente, por su interés de participar en responder el instrumento de medición. Para ello, se aplicó un cuestionario a 57 directivos dentro de las empresas seleccionadas (uno (1) por cada empresa), diseñado con 30 ítems, de escala Likert, validado por 8 expertos en contenido y metodologías, obteniendo una confiabilidad 0.83 en la prueba piloto, mediante Alfa de Cron Bach. Para el análisis de los resultados, se utilizó medidas de tendencia central, a través de la media y la desviación estándar.

En relación a la postura de los investigadores sobre las teorías de eficacia y eficiencia se asume lo expresado por Llanes, Isaac, Moreno y García (2014), quienes destacan la articulación de estos indicadores de gestión con los beneficios económicos percibidos por las organizaciones de este sector, de forma tal que contribuyan al logro de los objetivos empresariales y un mejor posicionamiento competitivo dentro de este mercado, donde el cumplimiento de estos objetivos se respalde por la relación entre ingresos y gastos (Mokate, 2001).

---

### **3. Resultados**

Se presentan los resultados obtenidos sobre la dimensión *Eficacia* en la tabla 1, la cual alcanzó una media de 4,10, ubicándose dentro de la categoría alta, con una muy baja dispersión de las repuesta de 0,61; validando con ello que para los encuestados, los indicadores de gestión le han proporcionado técnicas de análisis y proyecciones necesarias para lograr los resultados esperados; de manera muy puntual en lo referente a la eficacia en el proceso de gestión de procura de materiales.

De acuerdo a lo planteado por Pacheco Pacheco et. al (2002), los resultados muestran que los indicadores de eficacia en el sector objeto de estudio, permiten aumentar la capacidad para definir la premisa de la acción administrativa de la gestión de procura, en función de las condiciones del entorno, así como también relacionan operativamente bien o servicio y el grado de satisfacción del cliente y de la empresa. De manera que, los directivos de las empresas estudiadas mediante sus respuestas reflejan que existen acciones correctivas que orientan a mejorar las subdimensiones descritas en la investigación, las cuales son satisfacción del cliente, satisfacción del proveedor y condiciones del entorno, la calidad del producto, la satisfacción del cliente y de la empresa.

**Tabla 1**  
Dimensión Eficacia

Dimensiones	Subdimensión	Indicadores	Media	Categoría	Desviación	Categoría	
<b>Eficacia</b>	Satisfacción del cliente.	Grado de Calidad	4,50	Muy Alta	0,60	Muy baja Dispersión	
		Precio	2,90	Moderada	0,62	Muy baja Dispersión	
		Confiabilidad de la Calidad	4,60	Muy Alta	0,6	Muy baja Dispersión	
		Flexibilidad	3,30	Moderada	0,61	Muy baja Dispersión	
	Satisfacción del proveedor.	Evaluación del Proveedor	4,00	Moderada	0,61	Muy baja Dispersión	
		Desarrollo del Proveedor	4,50	Muy Alta	0,6	Muy baja Dispersión	
		Negociaciones	4,50	Muy Alta	0,61	Muy baja Dispersión	
	Condiciones del Entorno	% de Compras en el país	4,50	Muy Alta	0,61	Muy baja Dispersión	
			PROMEDIO GENERAL	4,10		0,61	Muy baja Dispersión

Fuente: Elaboración propia (2019)

Las características de eficacia en la gestión de procura de materiales en las empresas del sector construcción en el departamento del Atlántico, que fueron estudiadas (tabla 1), muestran alta categoría para los indicadores, Grado de calidad, Confiabilidad de la calidad, Desarrollo de proveedores, Negociaciones y Porcentaje (%) de compras en el país. Las respuestas obtenidas, indican una adecuada relación de satisfacción con proveedores y condiciones del entorno. Mientras, en la relación a los otros indicadores, estos mostraron media aceptación de indicador. Destacando, los indicadores Precio, Flexibilidad, Evaluación del proveedor, los cuales mostraron una moderada calificación.

Por otra parte, la subdimensión *Satisfacción al cliente* alcanzo una media de 3,83, ubicándose dentro de la categoría moderada con una baja dispersión de 0,61; afirmando los encuestado que las medidas de satisfacción del cliente proporcionan retroalimentación sobre lo bien que lo está haciendo la empresa. En síntesis, la manera de medir la satisfacción del cliente va relacionada con el comportamiento que demuestre el talento humano que labora en las empresas del sector construcción.

En relación a los resultados, en cuanto a precio y flexibilidad, es importante conocer el nivel óptimo que permita mantener bajos los costos relativos de la empresa, pero de tal manera que la organización pueda ofrecer precios adecuados, sin menoscabo de utilidad y el nivel de rendimiento de sus productos y/o servicios, con capacidad para atender los volúmenes de solicitudes de pedidos, cambios urgentes en las especificaciones del material y garantizarle la procura del material en el precio esperado y el tiempo de entrega.

Por otra parte, la subdimensión *Satisfacción del proveedor* alcanzó una media de 4,33 ubicándose en la categoría alta con una muy baja dispersión de 0,61, lo cual se traduce en un indicador para medir una buena relación con el proveedor. Los proveedores, constituyen una buena fuente de ideas sobre nueva tecnología, materiales y procesos. Las compras son un modo de transmitir esta información a la gente apropiada en la empresa.

Los directivos encuestados ven al proveedor con una relación cercana y a largo plazo, demostrando un compromiso colaborativo para mejorar los productos, y generar pedidos. Además, las buenas relaciones incluyen aquellas en las que el comprador está comprometido a mantener informado al proveedor de posibles cambios en el producto y en el programa de producción. El resultado del indicador Negociaciones, revela que la función de compra y los

proveedores deben desarrollar relaciones mutuamente ventajosas.

Para la subdimensión *Condiciones del entorno*, el indicador *% de compras en el país* revela una media de 4,50, ubicándose en la categoría muy alta, con una muy baja dispersión de 0,61; señalando que existe unidad y congruencia entre los objetivos de la empresa, de las diferentes áreas de la empresa y sus indicadores de gestión.

Los resultados de acuerdo a Pacheco et. al (2002), indican que los trabajadores, el gobierno, la comunidad de los accionistas, y otras fuerzas del entorno también formulan demandas a las empresas, y por ser los resultados tan positivos se intuye que el sector objeto de estudio espera contribuir a satisfacerlas. Éstas y otras fuerzas que actúan sobre las organizaciones, constituyen el entorno empresarial, de la mano de la eficacia que busca armonizar la organización con las condiciones externas.

En cuanto a la dimensión *Eficiencia*, los resultados revelan un promedio de 4,33, ubicándose dentro de la categoría muy alta con una baja dispersión 0,61, afirmando los gerentes que toman en consideración del uso de los recursos; logrando en este sentido, que las actividades se ejecuten sobre la base de criterios confiables.

**Tabla 2**  
Dimensión Eficiencia

Dimensiones	Subdimensión	Indicadores	Media	Categoría	Desviación	Categoría
Eficiencia	Usos de recursos	Tiempo de entrega.	4,70	Muy Alta	0,60	Muy baja Dispersión
		Gestión de inventario.	4,80	Muy Alta	0,62	Muy baja Dispersión
		% Compras bajo Convenios y Alianzas.	4,60	Muy Alta	0,6	Muy baja Dispersión
		Costo de calidad.	3,70	Alta	0,61	Muy baja Dispersión
		H-H en proceso.	4,00	Alta	0,61	Muy baja Dispersión
		Tiempo (optimización de proceso productivo).	4,20	Alta	0,61	Muy baja Dispersión
		<b>PROMEDIO GENERAL</b>	<b>4,33</b>		<b>0,61</b>	

Fuente: Elaboración propia (2019)

Existe una relación entre los servicios efectuados o productos obtenidos, y los recursos utilizados en su elaboración para alcanzar el buen uso de los recursos. En este sentido, la eficiencia expresa la calidad de la gestión económica y las características de la formación económica dada.

El indicador de *eficiencia* en la gestión de procura de materiales, es la cuota de ganancia cuyo criterio es la satisfacción de los intereses económicos. Cabe destacar, que los indicadores de Costo de calidad, Horas hombres en proceso, y tiempo, automatización de procesos productivos, fueron considerados aceptables por tener una media mayor a 3,66. Para cualquier empresa estos aspectos son considerados claves en el proceso productivo y en el caso de estudio presentan una aceptación.

Esta información, es comparada con el hecho que la gestión de una empresa, debe enfocarse como la combinación de mecanismos formales e informales, empleados con la finalidad de influir en el comportamiento de las personas que forman parte de ella, para que se comporten, actúen y tomen decisiones.

A partir de lo expuesto, se evidencia que los gerentes en las empresas, en la gestión de procura de materiales para el sector construcción en el departamento del Atlántico, están involucrando a todo el personal en aspectos tan importantes como éste, y tratan de motivarlos e inspirarlos, para que lleve a cabo operaciones que conduzcan al logro de los resultados esperados, cuyo valor final permita un incremento de la media actual 4,3 para la



dimensión de la eficiencia.

Para Kaplan y Norton (2006), los indicadores de gestión son más que un sistema de medición táctica u operativa, pues busca aclarar y traducir o transformar la visión y la estrategia, sirve para comunicar y vincular los objetivos e indicadores estratégicos, así como planificar, establecer objetivos y alinear las iniciativas estratégicas, dentro de un aumento de retroalimentación y formación estratégica.

En este sentido comparando el planteamiento de Kaplan y Norton (2006), con la investigación de estudio se observó que los usuarios de los indicadores Tiempo de entrega, Gestión de inventarios, % Compras bajo convenios / alianzas, Costo de calidad, Horas hombres en proceso, Tiempo (automatización de procesos productivos), están totalmente alineados con las estrategias de implantación de estándares de producción por lo que se evidencia la retroalimentación y la formación estratégica.

---

## **4. Conclusiones y Recomendaciones**

Al analizar los indicadores eficacia y eficiencia en la gestión de procura de materiales en empresas del sector construcción del Departamento del Atlántico, Colombia, se concluye que en relación al indicador de eficacia, las empresas del sector disponen de indicadores para medir la satisfacción de sus clientes, la de sus proveedores y las condiciones del entorno. Al respecto, en la satisfacción del cliente se enfocan más en la confiabilidad de la calidad, y en el grado de calidad de sus productos y/o servicios, presentando debilidades en cuanto a los indicadores de precio y flexibilidad.

Por otra parte al referir la eficacia en la satisfacción del proveedor, se puede concluir que en las mediciones se pondera altamente el desarrollo de los proveedores y las negociaciones, lo cual es beneficioso para estas empresas.

En cuanto al indicador eficiencia en la gestión de procura de materiales, se asume que cuentan con un buen nivel de compromiso y cumplimiento en el uso de los recursos necesarios para sus procesos. Se enfocan en la gestión de inventarios, en los tiempos de entrega, en el porcentaje (%) de compras bajo la figura de alianzas y convenios, en los tiempos del proceso operativo, en las horas hombre en proceso y en los costos de calidad, presentando este último factor, una ponderación moderada. Esto implica, que se tiene fortaleza en atención en las unidades funcionales y en el desempeño de sus actividades, pues disponen de indicadores de costo de calidad, horas hombres en proceso y tiempo, debido a la automatización de varios de sus procesos operativos, lo cual propicia un mejor manejo de la inversión en los recursos, y esfuerzo, disminuyendo costos y tiempos. Resulta pertinente destacar la importancia de los indicadores de eficacia y eficiencia para la gestión de procura de materiales en las empresas del sector construcción del Departamento del Atlántico en Colombia.

No obstante, es también importante enfocarse en la evaluación del proveedor, pues es una debilidad presente e impacta en forma específica en la calidad de los materiales e insumos que suministra, y en los tiempos de entrega rápida de los mismos. De allí que es importante, mantener el registro de sus niveles óptimos de inventarios, para adecuar en niveles bajos, los costos relativos propios de las empresas del sector, propiciando el poder ofrecer precios adecuados, de sus productos/servicios sin afectar en forma significativa su margen de utilidad y el nivel de rendimiento de sus productos; y que además, puedan continuar con capacidad para atender solicitudes de pedidos, cambios urgentes o imprevistos en las especificaciones de los materiales, insumos u obras y garantizar la procura del material, tanto con precio esperado como en tiempos de entrega.

---

## **Referencias bibliográficas**

Andonegi Martínez, J. M., Casadesús Fa, M., & Zamanillo Elguezabal, I. (2005). Evolución Histórica de los Sistemas ERP: de la gestión de materiales a la empresa digital. *Revista de Dirección y Administración de empresas*. Vol 12, 61 -72.

Anthony, R. (2008). *Sistemas de control de gestión*. Madrid: McGraw-Hill Interamericana

- Arenas-Torrado, M. (2017). Franquicias: Oportunidad de Negocios Para la Competitividad de Restaurantes y Comidas Rápidas en Cúcuta. En: Desarrollo Gerencial, Revista de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables de la Universidad Simón Bolívar-Colombia, 9(2), 158-173.
- Bardhan, P. (1995). The contributions of endogenous growth theory to the analysis of development problems: An assessment. (J. Behrman & T.N. Srinivasan, Eds.) Handbook of Development Economics (Vol. III). Amsterdam: Elsevier Science BV.
- Bello, C. (2002). Control de la Gestión Empresarial. España: Editorial ESIC.
- Beltrán, J. (2009). Indicadores de gestión, Herramienta para lograr la competitividad. Bogotá: 3R Editores
- Blanco-Ariza, A. & Peralta-Miranda, P. (2015). Competitividad y estructura organizacional de las pymes, del sector alimentos en Barranquilla. Desde una perspectiva conceptual. Desarrollo Gerencial, 7(2), 170-187.  
DOI: <https://doi.org/10.17081/dege.7.2.1187>
- Bracho, O. & García, J. (2011). Características personales del líder transformacional en las contralorías municipales del Estado Zulia. Clío América 5 (10), 182-203
- Bracho, O.; García, J. & Jiménez, E. (2012). Factores de liderazgo transformacional en contralorías municipales del estado Zulia. Coeptum 3 (2), 127-140
- Cabrera, A. & Terenzini, P. (2007). Desarrollo de indicadores de rendimiento para evaluar las practicas. Ministerio de educación y Cultura. Madrid España.
- Colunga, M. (2005). Control de la Gestión empresarial. México: Editorial Siglo XXI
- Confecámaras. (Red de cámaras de comercio). (2017). Informe de dinámica empresarial en Colombia
- De Pelekais, C. (2000). Métodos cuantitativos y cualitativos: diferencias y tendencias. *Telos*, 2(2), 347-352.
- Domínguez, B. (2009). Eficacia y Eficiencia de la Empresa Actual. Temas de gerencia. En Gerencia.com. del sitio web <https://degerencia.com/articulo/eficacia-y-eficiencia-de-la-empresa-actual/>
- Escalante, Z. & García, J. (2009). Modelos de negocios en entornos de desarrollo tecnológico. Revista Cicag, 6 (1), 77-104
- Fernández-Ríos, M. y Sánchez, J., (1997) Eficacia Organizacional. Madrid.
- Hemeryth, F. & Sánchez, J. (2013). Implementación de un sistema de control interno operativo en los almacenes, para mejorar la gestión de inventarios de la constructora A&AS.A.C. de la ciudad de Trujillo – 2013. Tesis para obtener el Título Profesional de Contador Público y Licenciado en Administración. Universidad Atenor Orrego, Trujillo, Perú
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*, Ed: 6<sup>a</sup>. México: Mc Graw Hill Education.
- Inciarte, D. & García, J. (2010). Planificación estratégica y control de gestión en las gerencias de servicio de la industria petrolera. Revista Cicag, 7 (2), 49-62
- Kaplan, R. & Norton, D. (2006). Alignment: incrementando los resultados mediante el alineamiento estratégico en toda la organización. Barcelona: Gestión 2000
- Llanes, M.; Isaac, C.; Moreno, M. & García, G. (2014). De la gestión por procesos a la gestión integrada por procesos. Revista Ing. Ind., 35 (3), 255-264
- Méndez, M.; Soares, M. & Soncini, A. (2012). El concepto de eficacia organizativa y sus implicaciones en la teoría contingente o situacional. Revista Espacios, Vol. 33 (5), 10-24
- Martínez, H. R., & Pico, J. J. (2013). Eficiencia y productividad en el comercio del sector manufacturero entre Venezuela y Mercosur. *Revista Venezolana de Gerencia*, 18 (62).
- Martínez, J.; Cardeño, E.; Ramírez, W. & Durán, S. (2017). Liderazgo transformacional como estrategia de adaptación en la gestión logística empresarial. Revista Desarrollo Gerencial, 9 (2), 140-157

Mokate, K. M. (2001). *Eficacia, eficiencia, equidad y sostenibilidad: ¿qué queremos decir?* Inter-American Development Bank.

Pacheco, J., Castañeda, W., y Caicedo, C. (2002). *Indicadores Integrales de Gestión*. Bogotá: Editorial, Mc Graw – Hill Interamericana Editores, S.A.

Paz, A.; Prieto, R. & García, J. (2015). *Responsabilidad social como alianza para el desarrollo sostenible en empresas carboníferas*. Libro Memoria Primer Congreso Internacional de Energías Renovable. Cierg, Riohacha, Guajira

Pérez, J. (2013). *Control de gestión empresarial. Texto y casos*. Madrid: Esic

Prieto, R.; García, J. & Rincón, Y. (2018). *Liderazgo: tendencias emergentes para inspirar la gestión de personas en las organizaciones*. Barranquilla: Ediciones Simón Bolívar

Rojas, M., Jaimes, L., & Valencia, M. (2018). *Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo*. *Revista ESPACIOS*, 39(06).

Rubio, G. (2015). *Modelo de gestión integral de operaciones desde la complejidad*. *Desarrollo Gerencial*, 7(2), 153-169.

DOI:<https://doi.org/10.17081/dege.7.2.1186>

Serna, H. (2006). *Índices de gestión: cómo diseñar un sistema integral de medición de gestión*. Bogotá: 3R editores.

Superintendencia de Sociedades (2018). *Informe: Comportamiento de las 1.000 empresas más grandes del sector real, por ingresos operacionales*.

---

1. Universidad Simón Bolívar, Barranquilla, Colombia; [jesus.garcia@unisimonbolivar.edu.co](mailto:jesus.garcia@unisimonbolivar.edu.co)

2. Facultad de Administración y Negocios Universidad Simón Bolívar, Barranquilla, Colombia; [ana.cazallo@unisimonbolivar.edu.co](mailto:ana.cazallo@unisimonbolivar.edu.co)

3. Universidad Simón Bolívar, Barranquilla, Colombia; [cbarraganm93@gmail.com](mailto:cbarraganm93@gmail.com)

4. Universidad de la Costa, Barranquilla, Colombia; [mafemercado08@gmail.com](mailto:mafemercado08@gmail.com)

5. Universidad Simón Bolívar, Barranquilla, Colombia; [lucyolarte3@gmail.com](mailto:lucyolarte3@gmail.com)

6. Universidad Simón Bolívar, Barranquilla, Colombia; [vmeza4@unisimon.edu.co](mailto:vmeza4@unisimon.edu.co)

---

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015  
Vol. 40 (Nº 22) Año 2019

[\[Índice\]](#)

[En caso de encontrar algún error en este website favor enviar email a [webmaster](#)]

©2019. revistaESPACIOS.com • Derechos Reservados