



**Universidad
Norbert Wiener**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE INGENIERÍAS**

Tesis

**Propuesta de implementación de la metodología BPM para
mejorar la gestión de compras en una empresa de telefonía,
Lima 2020**

**Para optar el título profesional de Ingeniero Industrial y de
Gestión Empresarial**

AUTOR

Br. Lima Escajadillo José Luis

ORCID: 0000-0002-3731-8763

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN GENERAL DE LA UNIVERSIDAD

Ingenierías de Sistemas e Informática, Industrial y Gestión Empresarial y
Ambiental

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN ESPECÍFICA DE LA UNIVERSIDAD

SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

LIMA - PERÚ

2020

Miembros del Jurado

Dr. José Luis Herrera Salazar
ORCID: 0000-0002-8869-3854
Presidente del Jurado

Julio César Vidal Rischmoller
ORCID: 0000-0002-6155-8118
Secretario

Mtro. Jorge Ernesto Cáceres Trigos
ORCID: 0000-0001-5582-3002
Vocal

Dr. Fernando Alexis Nolazco Labajos
ORCID: 0000-0001-8910-222X
Asesor metodólogo

Dr. David Flores Zafra
ORCID: 0000-0001-5846-325X
Asesor temático

Dedicatoria

El presente trabajo se lo dedico en primer lugar a Dios por darme las fuerzas para continuar en este camino de obtener uno de mis anhelos más deseados.

A mi madre Hirma Escajadillo por educarme en todo momento de mi vida nutriéndome de sus valiosos consejos y a mi novia Jessica Palacios por el apoyo incondicional.

Agradecimiento

A la Universidad Norbert Wiener y a mis formadores, personas de gran conocimiento quienes se han esforzado por apoyarme a llegar al punto donde me encuentro.

Declaración de autoría

 Universidad Norbert Wiener	DECLARACIÓN DE AUTORIA	
	CÓDIGO: UPNW-EES-FOR-017	FECHA: 13/03/2020

Yo, Lima Escajadillo José Luis estudiante de la escuela académica de ingenierías de la universidad privada Norbert Wiener, declaro que el trabajo académico titulado: "Propuesta de implementación de la metodología BPM para mejorar la gestión de compras en una empresa de telefonía, Lima 2020" para la obtención del título profesional de: Ingeniero Industrial y gestión empresarial es de mi autoría y declaro lo siguiente:

1. He mencionado todas las fuentes utilizadas, identificando correctamente las citas textuales o paráfrasis provenientes de otras fuentes.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquella señalada en el trabajo.
3. Autorizo a que mi trabajo puede ser revisado en búsqueda de plagios.
4. De encontrarse uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente y/o autor, me someto a las sanciones que determina los procedimientos establecidos por la UPNW.


.....
Firma
José Luis Lima Escajadillo
DNI: 72180634

Lima, 15 de julio de 2020



Huella

Índice

	Pág.
Miembros del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autoría	v
Índice	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
Índice de cuadros	ix
Resumen	x
ABSTRACT	XI
I.INTRODUCCIÓN	12
II.MÉTODO	22
2.1 Enfoque y tipo	22
2.2 Población, muestra y unidades informantes	24
2.3 Categorías, subcategorías apriorísticas y emergentes	24
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	25
2.5 Proceso de recolección de datos	26
2.6 Método de análisis de datos	26
III. RESULTADOS	28
3.1 Descripción de resultados cuantitativos	28
3.2 Descripción de resultados cualitativos	38
3.3 Diagnóstico	42
3.4.1 Priorización de los problemas	47
3.4.2 Consolidación del problema	47
3.4.3 Fundamentos de la propuesta	47
3.4.4 Categoría solución	48
3.4.5 Direccionalidad de la propuesta	49
	VI

3.4.6 Actividades y cronograma	50
IV. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	51
4.1 Discusión	51
4.2 Conclusiones	53
4.3 Recomendaciones	54
REFERENCIAS	55
BIBLIOGRAFÍA	55
ANEXOS	65
Anexo 1: Matriz de la investigación	66
Anexo 2: Evidencias de la propuesta	68
Anexo 3: Instrumento cuantitativo	86
Anexo 4: Instrumento cualitativo	88
Anexo 5: Base de datos	88
Anexo 6: Transcripción de las entrevistas o informe del análisis documental	89
Anexo 7: Pantallazos del Atlas. Ti	94
Anexo 8: Fichas de validación de la propuesta	97
Anexo 9: Matrices de trabajo	98

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría planificación	28
Tabla 2 Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Tiempos	30
Tabla 3 Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Control.	32
Tabla 4 Pareto de la categoría gestión de compras	35

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1 Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Planificación.	29
Figura 2 Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Tiempos.	31
Figura 3 Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Control.	33
Figura 4 Pareto de la categoría gestión de compras	36
Figura 5 Análisis cualitativo de la sub categoría Planificación	38
Figura 6 Análisis cualitativo de la sub categoría Tiempos	39
Figura 7 Análisis cualitativo de la sub categoría Control	40
Figura 8 Análisis mixto de la categoría gestión de compras.	42

Índice de cuadros

	Pág.
Cuadro 1 Categorías y sub categorías.	25
Cuadro 2 Matriz de direccionalidad de la propuesta.	49
Cuadro 3 Matriz de tácticas, actividades y cronograma.	50

Resumen

La siguiente investigación titulada “Propuesta de implementación de la metodología BPM para mejorar la gestión de compras en una empresa de telefonía, Lima 2020”; tuvo como objetivo general Proponer la implementación de la metodología BPM para mejorar la gestión de compras de dicha empresa.

El estudio se sustenta en un enfoque mixto, un sintagma holístico, de enfoque mixto, cualitativos y cuantitativos que se analizan para el diagnóstico, de tipo proyectiva, método deductivo e inductivo y de nivel comprensivo. Para el estudio se analizó como población a sesenta personas formadas por los jefes de tienda y almaceneros del área comercial de una empresa de telecomunicaciones sosteniendo como muestra cuantitativa a veinte colaboradores utilizando como instrumento el cuestionario y como técnica la encuesta, para el enfoque cualitativo tomamos como muestra a los trabajadores del área de logística, el Gerente, Coordinador y Responsable de Compras que fueron entrevistados. Los instrumentos empleados fueron el cuestionario y la guía de entrevista utilizando los softwares Zoom y Meet debido al estado de emergencia en el Perú, para el análisis cualitativo se utilizó el software Atlas TI 8 y para el cuantitativo el SPSS.

En función a los resultados alcanzados en la siguiente investigación, se pudo determinar que falta actualizar los procesos de compras del área de Logística y comercial ya que no se cuenta con indicadores generando reprocesos que no generan valor, como segundo punto es la falta de control en los procesos en la gestión de compras por inexistencia de comunicación entre las áreas y por el incumplimiento de los tiempos de entrega, por último es el bajo nivel de satisfacción del área comercial por no contar con un sistema tracking ya que no se sabe en qué estado se encuentran sus requerimientos. En consecuencia, de los resultados obtenidos, se propone poder implementar la metodología BPM con el propósito de mejorar la gestión de compras mapeando procesos, evaluando riesgos de negocio, tener documentación física de procesos, automatizar y ejecutar procesos y por último estableciendo indicadores.

Palabras clave: Gestión de compras, planificación, tiempo, control, optimización.

Abstract

The following investigation titled "Proposal for the implementation of the BPM methodology to improve the management of purchases in a telephone company, Lima 2020"; Its general objective was to propose the implementation of the BPM methodology to improve the purchasing management of said company.

The study is based on a mixed approach, a holistic concept, mixed approach, qualitative and quantitative that are analyzed for diagnosis, projective type, deductive and inductive method and compressive level. For the study, sixty people were analyzed as a population made up of store managers and storekeepers from the commercial area of a telecommunications company, holding as a quantitative sample twenty collaborators using the questionnaire as an instrument and the survey as a technique, for the qualitative approach we take as shows the logistics area workers, the Manager, Coordinator and Purchasing Manager who were interviewed. The instruments used were the questionnaire and the interview guide using the Zoom and Meet softwares due to the state of emergency in Peru, the Atlas TI 8 software was used for the qualitative analysis and the SPSS for the quantitative one.

Based on the results achieved in the following investigation, it was determined that the purchasing processes of the Logistics and commercial area need to be updated since there are no indicators generating reprocesses that do not generate value, as a second point is the lack of control in the processes in purchasing management due to non-existence of communication between the areas and due to non-compliance with delivery times, finally, it is the low level of satisfaction of the commercial area for not having a tracking system since it is not known in what state meet your requirements. Consequently, from the results obtained, it is proposed to be able to implement the BPM methodology in order to improve purchasing management by mapping processes, evaluating business risks, having physical documentation of processes, automating and executing processes and finally establishing indicators.

Key words: Purchase, management, planning, time, control, optimization.

I. INTRODUCCIÓN

Desde que la cantidad de empresas se ha ido incrementando, las empresas han buscado como superar el manejo del área de compras ya que es una de las más importantes, tiene como labor abastecer de suministros y materias primas a las diferentes áreas ofreciendo un servicio de calidad en el momento, lugar y tiempo necesario.

En la empresa American School Way de Colombia, el manejo del inventario es de mala forma por las compras a grandes volúmenes de suministros que no son requeridas en el preciso momento buscando algún beneficio monetario, quizás se podría tomar como utilidad para la empresa por parte del trabajador lo que se ignora el sobre costo de almacén en los inventarios (Largo, 2018).

De igual manera, una empresa ubicada en Colombia de consumo masivo de productos perecederos, tiene como problema con los proveedores (productores y distribuidores), que su planeación es diferente para cada uno, por lo cual el tiempo de respuesta y reservas del producto cambia significativamente, así mismo el 40% de los productos perecibles dura en CEDI dos días, lo que significa que la compra que se ejecute no debe ser mayor a dos días de rotación ocasionando un modelo de demanda inestable para mantener un stock standard (Cely., 2019).

Las empresas en Venezuela que buscan vender productos a costos por lo bajo de la producción, generan la salida de empresas del mismo sector por la no oportunidad de competir, estas acciones en el transcurso del tiempo generan consecuencias en el proceso de compras e inventarios de suministros (Belloso, 2015).

En nuestro país existe una fuerte competencia en el área de comunicaciones, y en general no se visualiza una satisfactoria gestión de compras la cual es abastecer las exigencias de la empresa, como lo indica (Diaz & Castañeda, 2016) La empresa Agroindustrial Casa Grande S.A., presenta problemas en el área de aprobaciones, la demora es de aproximadamente 20 días y actualmente no se puede permitir en este tipos de empresas de elite mundial dejando en total evidencia que se necesita una mejora del proceso general de compras.

Se sabe que hoy en día existen retos importantes en las empresas que tienen contacto directo con la administración eficiente y efectiva para tomar la mejor decisión en el área de compras (Espino, 2016) indica que, La empresa Mamaleja SAC. presenta problemas de productividad y costos elevados en los materiales y clientes insatisfechos por la demora de la materia prima comprada, la idea final es incrementar el rendimiento en la gestión de compras tomando la mejor decisión en el área de aprobaciones.

De igual manera, En la empresa CONSTRUCTORES S.C.R.L presenta problemas en los altos en el abastecimiento de suministro de obra al no tener políticas escritas que permitan que el material llegue al lugar, momento oportuno calidad y cantidad demandada. No olvidar que no se cuenta con una evaluación y homologación de proveedoras para el área de compras en logística y con herramientas como un software de abastecimiento y compras de bienes y servicios (Elguera, Pilares, & Durand, 2015).

La empresa de telecomunicaciones es una franquicia de la multinacional de telecomunicaciones Telefónica del Perú S.A.A., es una de las empresas con mayor utilidad en el mercado, el cual ofrece trabajo como Telefonía fija, Telefonía móvil, Telefonía pública, Internet, Televisión por cable y de manera satelital, Actualmente va pasando por un cambio de mejora, con mejores atenciones en los requerimientos pero aún falta mejorar , por problemas externo de la empresa en sus colaboradores, el trabajo bajo presión sin reconocimiento y por los reprocesos que se pueden visualizar de manera fácil en el trabajo de diferentes áreas.

El ERP que se maneja actualmente tiene muchos errores, no se realizó un adecuado análisis de sistema para verificar los requerimientos del área de logística para poder utilizarlo de forma óptima, por consecuencia se tiene un margen de error alto en la información ingresada, mala toma de decisiones, las computadoras y equipos a utilizar se cuenta con un cronograma de mantenimiento, pero no se cumple por falta de auditoría y supervisión.

Así mismo, la falta de procesos mapeados y toma de tiempos por actividad, los colaboradores no saben en que parten del proceso se encuentran con inexistencia de indicadores de gestión para la evaluación del rendimiento del área.

Los antecedentes son instrumentos importantes que hacen alusión a las investigaciones hechas. Puede ser de un mismo problema y que tenga vínculos diferentes. Sirven de conducto para el investigador, ya que es fácil hacer equiparar de las maneras de cómo se utilizó el problema de investigación. Son abundantes las investigaciones realizadas en función a la gestión de compras, se hace elocuente hacer referencia al aporte llevados a la práctica

En Madrid, García (2018) ejecutó una investigación nombrada, *Gestión de la cadena de abastecimiento: análisis del uso de las TIC y su efecto en la eficacia*, emitido por la Universidad Complutense de Madrid. La finalidad primordial del estudio fue examinar el resultado de la aplicación de la tecnología de información y las comunicaciones para unir procesos internos y externos con proveedores y clientes. El estudio fue cuantitativa observacional. También la muestra representa la población conformadas por compañías con mínimo diez colaboradores implicados en las industrias manufactureras con al menos una fábrica en España.

En Ecuador, Párrales (2017) realizó una investigación denominada, *Diseño de un manual de técnicas para la gestión de compras en Shoe Store – Guayaquil*, avalado por la Universidad de Guayaquil. Con su objetivo principal de analizar el área de abastecimiento en Shoe Store en el año 2016 en base al no control y falta de seguimiento por tiempo de los procesos vinculados a las compras. La investigación fue cuantitativa observacional. El instrumento utilizado fue un manual de procedimientos que ofrece plasmar los procesos y actividades. Los resultados más destacados de la investigación indicaron que, las funciones y el ambiente laboral es perjudicado por la falta de una estructura organizacional y caracterización en sus procesos que admita una visión clara a los colaboradores.

En Ecuador, Vásquez (2017) ejecutó una investigación nombrada, un manual para la gestión de compras y técnicas para la homologación de distribuidores en la empresa Pasamanería S.A. avalado por la Universidad de Cuenca. Con el fin de diseñar una propuesta de prontuario de administración de compras en Pasamanería S.A. La investigación fue descriptiva, documental, bibliográfica y de campo. La muestra estaba integrada por, materias primas, suministros y repuestos mecánicos en un manual de compras y de homologación y calificación a proveedores. Los resultados más marcados de la investigación fue que el control del proceso de compras ha arrojado indicadores que manifiesta el impacto que tiene sobre las decisiones de compra.

En Costa Rica, Corazzari & Rodríguez (2015) efectuó una investigación nombrada “*Análisis de la Gestión de Compras del SINAC a partir de un enfoque de la Ley GIR y los lineamientos del Ministerio Hacienda*, para sugerir y agregar puntos críticos en los objetos contractuales separados”. Con el objetivo de poder analizar la Gestión de Compras del SINAC en función al enfoque de ley GIR, el tipo de investigación fue investigativo, con una población de 30 funcionales y una muestra de 13 trabajadores, la técnica que se utilizó fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario, El resultado más resaltante fue que es fundamental crear un manual de funciones de procedimientos para todas las áreas que interactúan entre sí.

En Colombia Alzate (2017) realizó una investigación titulada *Propuesta de mejoramiento en el área de compras de la empresa construcción, reingeniería, producción. (C.R.P.) S.A.S.*, con el objetivo de formular una propuesta de optimización en el área de compras de la empresa mencionada para reducir los riesgos operativos y administrativos, la investigación fue de enfoque descriptivo, tipo experimental, con una población conformada por los empleados de la empresa y con una muestra de 29 empleados, la técnica que utilizó fue la entrevista y el instrumento guía de entrevista. Los resultados indican que es necesario implementar un proyecto de optimización con tres puntos fundamentales como la Planeación, Dirección y Control con una duración de seis meses implementando políticas escritas para un mejor desarrollo en el área de compras.

Arevalo (2017) efectuó una investigación calificada, *Abastecimiento en la Industria Metálicas EL RAFA E.I.R.L., 2017*, en apoyo por la Universidad César Vallejo con su principal objetivo revisar como es el ejercicio en la gestión de compras en Industria Metálicas EL RAFA E.I.R.L. La investigación fue cualitativa de estudio de casos. Para la recaudación de datos se empleó la entrevista, donde arrojó los resultados que la empresa Industria Metálicas EL RAFA E.I.R.L, necesita la implementación de un sistema de gestión integrada, para dar una mejor utilización de sus suministros, y entregar información verídica a tiempo real a la gerencia de la empresa desechando los reprocesos que no generan valor.

Melgar (2017) realizó una investigación denominada, *La gestión de compras para optimizar la calidad de servicio en la empresa SEGEM S.A.C.,2017*, publicado por la Universidad César Vallejo. Con el propósito de examinar si la gestión de compras da valor de servicio a la empresa SEGEM S.A.C., Lima. 2017. La investigación fue tipo cualitativo con una muestra con los datos de los 2 años posteriores en el área de abastecimiento, se

utilizó la técnica de la observación y como instrumento la ficha de observación, logrando como resultado que, pretest y postest evaluadas en un tiempo estándar, confirmar que la teoría general en donde indica que la calidad de servicio tuvo un impacto positivo del 18,8% en el 2016.

Espino (2016) concreto una investigación llamada, *Implementación de optimización en la gestión de compras para intensificar el rendimiento en un concesionario de alimentos*, publicación por la Universidad San Ignacio de Loyola. Con el objetivo de dar un análisis para mejorar la gestión de compras en función al rendimiento en un concesionario de alimentos en la ciudad de Lima, el estudio fue correlacional, con un diseño transversal y no experimental, con una muestra de 12 empleados, y se utilizó como herramienta la encuesta, indicando que se puede diagnosticar y plantear un ideal a la gestión de compras.

Por otra parte, Mata (2018) en su tesis titulada *Implementación de gestión de compras para mejorar la calidad de servicio de migración 3g en la empresa Sitom Perú S.A.C, Comas, 2018*. Con el objetivo de establecer cómo el accionamiento de la gestión de compras puede mejorar la calidad de servicio de migración 3G en la empresa SITOM PERU SAC. El estudio fue de enfoque probabilístico tipo pre experimental con método cuantitativo aplicativo con una muestra de 45 servicios de migración, se utilizó como técnica el levantamiento de información y el instrumento ficha de registro. Indicando que el accionamiento de la gestión de compras ayuda a perfeccionar la cualidad del material y los tiempos de espera, ocasionando un aumento del 34% de aceptación en la técnica del servicio, alcanzando un impacto que permite expresar que se puede obtener mejoras en los objetivos específicos indicados.

Por último, Anaya, Barcena & Zagastizabal (2017) en su tesis titulada *Gestión de compras empresariales a partir del modelo de abastecimiento estratégico. Estudio de la inteligencia de mercado para el producto "plancha metálica" en una empresa de carrocéricas*, como objetivo se ejecutó un proyecto de Inteligencia de Mercadeo para un producto que lograron mejorar el proceso de búsqueda de nuevos proveedores teniendo como fruto dos nuevas opciones de compra para la empresa, el cual te garantiza tener una supremacía competitiva. El estudio fue de enfoque mixto tipo encuesta método cuantitativo y cualitativo teniendo como población los proveedores de la empresa, las técnicas utilizadas

fueron la encuesta y entrevista, y los instrumentos cuestionario y guía de entrevista. Indicando que la cadena de suministro no cuenta con procesos establecidos para visualizar la eficiencia en tiempos y recursos. A sí mismo, los trabajadores que interactúan en el área no cooperan en la gestión de compras en lugar de optimizar el valor de cada uno.

La Teoría General de Sistemas mediante el estudio de los resultados y los vínculos internos y externos con su entorno, actualmente es un potente instrumento que permite la justificación de los fenómenos que se manifiestan en la realidad y también permite la predicción de la conducta futuras de dicha realidad. Es pues, una orientación que debe agradar al científico, debido a que su papel, desde nuestro enfoque, es precisamente el discernimiento y la exposición de la realidad o, de una muestra de ella (sistemas) en relación al entorno y, sobre el sustento de las razones, poder pronosticar la conducta de esa existencia, dadas ciertas transformaciones del entorno en la cual se ubica incluida. (Bertoglio & Johansen, 1982), así mismo la perspectiva de sistemas, más que una teoría es una manera de pensar el mundo más que un procedimiento es la unión de una secuencia de conceptos que permiten aproximarse a la realidad para explicarla o modificarla, es finalmente una educación para que el investigador pueda plantear el objetivo de su trabajo (Estrada, 1996).

La Teoría de la decisión ha sufrido una transformación convirtiéndose en una herramienta de trabajo fundamental en materias tan distintas como la economía, la psicología, la ciencia política, la sociología o la filosofía. Aunque sigue siendo algo incierto para muchos científicos por su gran poder (Gonzales, 2004). Es un estilo analítico y sistemática de tratar con los problemas, una buena decisión se fundamenta en la lógica (Render, Stair, & Hanna, 2006). El desarrollo de esta teoría aportará a la investigación porque permitirá mejorar la gestión de compras evaluando propuestas para tomar la mejor decisión.

La Teoría de Colas es una disciplina inmersa de la investigación operativa que tiene por finalidad el estudio y explicación de situaciones en las que se encuentran entes que requieren de algún servicio, de tal manera que dicho servicio no puede ser complacido rápidamente, por lo cual se generan retrasos (Abad, 2002). Esta Teoría contribuirá

analizando las demoras y tiempos muertos de actividades varias realizadas en las áreas de logística y comercial con el fin de eliminarlo o disminuirlo.

Según (Edward & Walker, 2003) la gestión de compras es en base a un óptimo abastecimiento, la gestión de compras impulsa a la empresa para que pueda satisfacer al cliente, innovando y cambiando el servicio enfocado, así mismo (Leenders, Fearon, & Wilbur, 1999) indican que es un concepto amplio que busca poder sistematizar los procesos, la organización y poder controlar las actividades a detalle sea dentro y fuera de la empresa, de igual importancia (Krajewski, Lee y Larry, 2000) expresan que la finalidad es mantener un adecuado nivel de inventario analizando el flujo y rotación de materiales, llegando a satisfacer la demanda de los clientes, (Bernejo, Martínez y Torrubiano, 2014) dan a entender que consiste en ejecutar procesos que lleva a suministrar eficientemente los materiales, puede ser bienes o servicios de la mano con la cadena de suministros, las cuales tienen que ser atendidas en las cantidades solicitadas, en el momento y precio según lo acordado bajo responsabilidad de las políticas de compra indicadas en la orden de compra, por último (Bernal, 2013) señala que la gestión de compras tiene que tener etapas para su correcto funcionamiento, iniciando por la planeación, organización, dirección y como final al control. Teniendo una comunicación más fluida entre áreas evitando reprocesos.

Según (Hitpass, 2017) Business Process Managements es alcanzar las metas y objetivos en función a la mejora empresarial, no olvidando la gestión y supervisión de los procesos, así mismo (Petzmann, 2010) indica que esta metodología permite hacer realidad la gestión de expedientes, ya que acepta modelar, efectuar, gestionar y optimizar los procesos de una empresa, por último (Gras, 2019) señala que es un ejemplo de ayuda para las empresas para poder mejorar la gestión identificando, modelando, diseñando, optimizando, ejecutando, en función a una mejora continua en todos tus procesos.

La planificación es un procedimiento que interactúa con la dirección. no es el único rasgo que decide si es de naturaleza de alguna área directiva. Pero si es el más importante, si existe algún elemento clave en el cuadro de mando, sin dudar es la planificación. (Roche, 2012), Así mismo, (Stoner, 1996) es un proceso para establecer un punto final y elegir los procedimientos para poder alcanzar el objetivo, de igual importancia (Goodstein, 1998) indica que es el proceso de constituir metas y escoger cual es el camino más apropiado y

fácil para poder lograr el mismo objetivo o uno mejor antes de llegar a la acción, (Jiménez, 1987) expresa que es el proceso que consiste en la elección y progreso del mejor curso de una actividad para lograr un objetivo superior, Por ultimo (Molins , 1998) señala que Es una metodología para escoger decisiones, toda decisión se entrega en una elección de opciones.

El tiempo según (Torán, 2012) no es palpable, no se puede apreciarlo, escucharlo o tocarlo, existe solo porque se ha establecido, en general se prueba cuando se cuantifica o se analiza, se tiene que pensar en ello para que pueda existir, así mismo (Iparraguirre, 2011) indica que es una recta en la cual era un punto definido en función al espacio en números reales y en cada número tiende a tener relación a un eje en el espacio y por último (Gabas & Escudero, 2001) expresan que el tiempo se puede adherir arbitrariamente en un momento determinado y en una hora determinada, en la cual los dos puntos momentáneamente se pueden decir que es anterior y posterior.

La palabra control está vinculada en función a la comprobación y análisis. Es una función de la administración que engloba el proceso administrativo, es el resultado de la acción de administrar, es una función que no se puede delegar la responsabilidad, ya que ambos aspectos son inseparables. (Jara, 2009) así mismo menciona (Ishikawa, 1986) el control es no cometer los mismos errores y poder mejorarlos, (López, 1986) señala que es una función que va como margen la supervisión, si los resultados son lo que se habían planeado, caso contrario, se tienen que efectuar ajustes para levantar las observaciones, de igual importancia (Boland, Carro, Stancatti y Bachieri, 2007) señalan que se tiene que verificar si todo va según lo programado, tanto a las órdenes y principios, por último (Amat, 2000) determina que es el resultado que se tiene en relación con lo previsto al inicio, posicionado hacia los objetivos de la empresa.

La palabra optimización según (Díaz, Novo y Perán, 2013) es la existencia de tener un objetivo, hacerlo más fácil y factible mejorándolo con diferentes técnicas. Así mismo (Barrios, Carrillo y Candelaria, 2005) menciona que es un proceso genérico la cual da como resultado una mejor solución a cualquier problema presentado, (Figuera, 2006) señala que es dar un ajuste de la media para obtener un resultado mayor al deseado y por último (Garzón, Roa, & Cortez, 2004) indica que es definir funciones en optimización, las variables, objetivos de los alcances iniciando la optimización en función a un análisis para mejora.

Según (Rene, 2014), el presupuesto es la evaluación de ingresos y egresos para un tiempo determinado, Así mismo (Trujillo, 2007) indica que el presupuesto es una ley que estima lo que desea recibir, de igual importancia (Calvo & Robles, 2005) expresan que tiene relación con el conjunto de gastos que se tienen que atender en un ciclo de tiempo y los ingresos para cubrirlos, de otra manera (Cervantes & Corrales, 1987) manifiestan que es un plan de acciones manifestados en términos de finanzas dentro de un ciclo de planificación. Es un total de decisiones que determina la empresa, por último, (Einspruch, 2009) dice que es tener un plan, tomar decisiones con el dinero que se tiene en gastos a realizar.

Acerca de la justificación Teórica, la que sustentan son La teoría de los Sistemas, la teoría de Colas, la teoría de Decisión, en la primera teoría podemos acercarnos a la realidad para interpretarla y mejorarla, en la 2da teoría se puede analizar diferentes situaciones que provoquen esperas, la tercera teoría logramos interpretarla como una herramienta indispensable utilizada en diferentes disciplinas.

En el contexto práctico, la consecuencia de la investigación beneficiará principalmente a todos los colaboradores de una compañía de telefonía de Lima, justo a que se plantean propuestas para optimizar la gestión de compras. Igualmente, se podrá beneficiar a diversas empresas a seguir un patrón de una correcta gestión logística. Los frutos de la investigación se establecen en la utilización de una herramienta propia de la investigación válida para el estudio, como lo será la utilización del instrumento tipo formulario y la utilización del método tipo entrevista orientado al personal de una empresa de telefonía.

En el entorno metodológico, los frutos de la siguiente investigación se apoyarán en la instalación de herramientas específicas de investigación para el estudio, así como la administración del instrumento tipo cuestionario, y la aplicación de técnica tipo entrevista conducida al personal de una empresa de telefonía Lima, 2020.

Por otro lado, esta investigación resolverá problemas, ya que ayudará a entender mejor la existencia orientada hacia la generación de mayor información, sin perder la fuerza científica. Igualmente, la búsqueda de manera holística dará camino hacia los momentos para generar nuevos conocimientos.

Para la investigación se formuló el siguiente problema general: ¿Cómo mejorar la gestión de compras en una empresa de telefonía, Lima 2020? los problemas específicos son: a) ¿Cuál fue la situación de la Gestión de compras en una empresa de telefonía de Lima, 2020?; b) ¿Cuáles son las mayores incidencias en la gestión de compras en una empresa de telefonía, Lima 2020?

El objetivo general del estudio es: Proponer la implementación de la metodología BPM para mejorar la gestión de compras en una empresa de telefonía, Lima 2020; los objetivos específicos son los siguiente: a) Diagnosticar la problemática del proceso de gestión de compras en una empresa de telefonía de Lima, 2020; b) Determinar las mayores incidencias en la gestión de compras en una empresa de telefonía, Lima 2020.

II. MÉTODO

2.1 Enfoque y tipo

El enfoque mixto es un proceso que tiene entradas y salidas en la cual se necesita cosechar, separar y relacionar diferentes datos sean cuantitativos y cualitativos en uno o muchas investigaciones para dar reparo al planteamiento (Ruiz, Socorro, & Rodríguez, 2013).

Por su naturaleza, este estudio será de enfoque mixto, cualitativo-cuantitativo ya que los datos van a interactuar con los informes, para dar objeción al planteamiento e indicar el móvil que genera una mala gestión de compras en una empresa de telefonía, Lima 2020.

El nivel comprensivo está dentro del terreno de las declaraciones. El investigador no solo toma las características, o averigua rasgos menos explícitos, caso contrario constituye vínculos entre diversos eventos, en base a ello se puede manifestar explicaciones. Las explicaciones dan permiso al investigador para poder pronunciar situaciones y también proyectar o crear nuevas propuestas de cambios. En este nivel se encuentran los objetivos sugerir, aclarar y pronosticar (Hurtado, 2004).

Éste estudio será de nivel comprensivo, porque se introduce en el área de la justificación. El investigador tiene que interactuar con las conexiones de diferentes eventos, en base a estas puede formular explicaciones la cual te permite adelantar situaciones convirtiéndolo en nuevas propuestas.

Por ello, (Hurtado, Metodología de la investigación Holística, 2013) indica que la investigación holística es una unidad gramatical de diferentes modelos epistémicos; se comprende como un desarrollo global, con cambios, completo, integrador y sinérgico con rasgos de manera secuencial y contemporáneo. Se enfoca en los procesos que tengan que ver con el descubrimiento, indicando ideas de actualidad de modo detallado y clasificado, meditando la creación de nuevas teorías y pautas, buscando en el futuro la utilización de soluciones, evaluando planes, programas y movimientos sociales.

El método deductivo te muestra los rasgos de una realidad en particular que se estudia en base a los enunciados contenidos en leyes científicas expresadas anteriormente. A través de la deducción se conduce a las conclusiones aceptadas (Abreu, 2015).

Será del método deductivo, ya que se puede aplicar luego de comprobar el acontecimiento que se está investigando perteneciendo a la clase de sucesos considerados en la ley científica general.

Por ello, el método inductivo se puede verificar, analizar todos los diferentes características estándares que se reflejan en realidades para la elaboración de una propuesta científica (Abreu, 2015).

2.2 Población, muestra y unidades informantes

La población es la totalidad de sujetos a los que se quiere ampliar el producto de la investigación. Se tiene que estudiar a la población agrupándolos y averiguando los conocimientos en la problemática siendo la población son todas las variables que ingresar a evaluación (Bisquerra, 2009). La población del estudio la conformarán 60 colaboradores del área de comercial con los puestos como jefe de tienda y Almacenero de una empresa de telecomunicaciones de la ciudad de Lima, en el año 2020.

La muestra es una parte de la población que se prefiere en base a diferentes técnicas de muestreo y que es característica de dicha técnica (Bisquerra, 2009) La selección de la muestra en el presente proyecto de investigación como enfoque cuantitativo fueron 20 trabajadores de diferentes sedes de una empresa de telecomunicaciones para el enfoque cualitativo se tiene como muestra a tres responsables del área que son el Gerente de Finanzas, el Coordinador de Logística y el Asistente de compras, los cuales permitirán obtener información verídica, certificada y real.

Las unidades informantes son definidas como aquella entidad que brinda información. Dentro de una unidad estadística puede haber múltiples datos, cuyos niveles se encuentran útiles la información requerida, y puede ser adecuado (OCDE, 2015).

2.3 Categorías, subcategorías apriorísticas y emergentes

Las categorías apriorísticas y subcategorías apriorísticas son:

CATEGORÍAS
Gestión de compras.
Metodología BPM.
SUBCATEGORÍAS APRIORÍSTICAS
Planificación.
Tiempo.
Control.
EMERGENTES
Optimización.
Presupuesto.

Cuadro 1. Categorías y sub categorías. Fuente: Elaboración propia (2020).

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La encuesta es un método que permite descubrir cuestiones que hacen a la subjetividad y a la vez permite alcanzar información importante de un grupo de personas, como, por ejemplo, permite conocer la opinión pública y valores de una determinada sociedad, temas acerca de estudios científicos y de importancia para la población (Grasso, 2006).

Así mismo, se realizó el cuestionario, es un método considerado tradicional para la adquisición e inscripción de datos. Su variabilidad permite manejarlo como instrumento de investigación y de evaluación de personas, procesos y cuestionarios de formación (García T. 2003).

Las entrevistas y el entrevistar son elementos importantes en la vida actual, es comunicación fundamental que aporta a la construcción de la realidad, es un instrumento eficiente de gran exactitud en la medida que sostiene la interrelación humana. Generando un óptimo instrumento heurístico para unir los enfoques prácticos, críticos y explicativos en todo proceso de comunicación (Galindo, 1998).

La guía de la entrevista no es un registro estructurado. Este protocolo abarca una relación de diversas áreas comunes que deben ocultarse con cada informante. Durante la postura de la entrevista el investigador delibera cómo exponer y cuándo formular las preguntas. La entrevista tiene como prioridad recordar las preguntas que se deben establecer sobre diversos temas (Taylor & Bogdan, 2008).

2.5 Proceso de recolección de datos

La entrevista es una de muchas formas de extraer datos e información que nos ayudará a identificar el conocimiento de cada entrevistado con el único fin de conocer las mayores incidencias en la gestión de compras y enfocarnos en darle una solución. Por otra parte, la guía de entrevista es un documento organizado con preguntas sobre algún tema en particular que comúnmente se utiliza en una entrevista, emplear el siguiente instrumento es de vital contribución a la investigación. Se notificó al Gerente, al Coordinador y al encargado de compras del área de logística con una semana de anticipación, se utilizaron diferentes aplicativos como Zoom y Meet.

2.6 Método de análisis de datos

Para esta investigación el análisis cuantitativo se utilizó la herramienta de Pareto en una hoja de cálculo en Excel, los resultados se interpretan en tablas. Utilizaremos la encuesta para extraer información de la muestra y realizar un consolidado y compilar datos cualitativos junto con la entrevista utilizando el aplicativo Atlas TI. Finalmente, se realizó la triangulación como análisis final (mixto) incluyendo las cuantitativas y cualitativas.

III. RESULTADOS

3.1 Descripción de resultados cuantitativos

Tabla 1

Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría planificación

ITEM	Totalmente desacuerdo		Desacuerdo		Ni en acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Muy de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
	1.-Debería existir dentro de los planes operativos de la empresa una programación de las compras con la finalidad de mejorar la gestión de compras	0	0.00%	0	0.00%	1	5.00%	9	45.00%	10
2.- El proceso de compras debe establecer prioridades basándose en el plan de compras	0	0.00%	0	0.00%	1	5.00%	12	60.00%	7	35.00%
3.- El formato de requerimiento de pedido llega dentro del rango según el plan de compras	0	0.00%	2	10.00%	4	20.00%	13	65.00%	1	5.00%
4.- El actual formato de requerimiento de pedido debería ser más amigable	0	0.00%	0	0.00%	3	15.00%	11	55.00%	6	30.00%
5.-La visión y misión se informa de manera adecuada	1	5.00%	2	10.00%	2	10.00%	12	60.00%	3	15.00%
6.-Tienes conocimiento acerca de la visión y misión	1	5.00%	2	10.00%	2	10.00%	12	60.00%	3	15.00%

Fuente: Elaboración propia (2020).

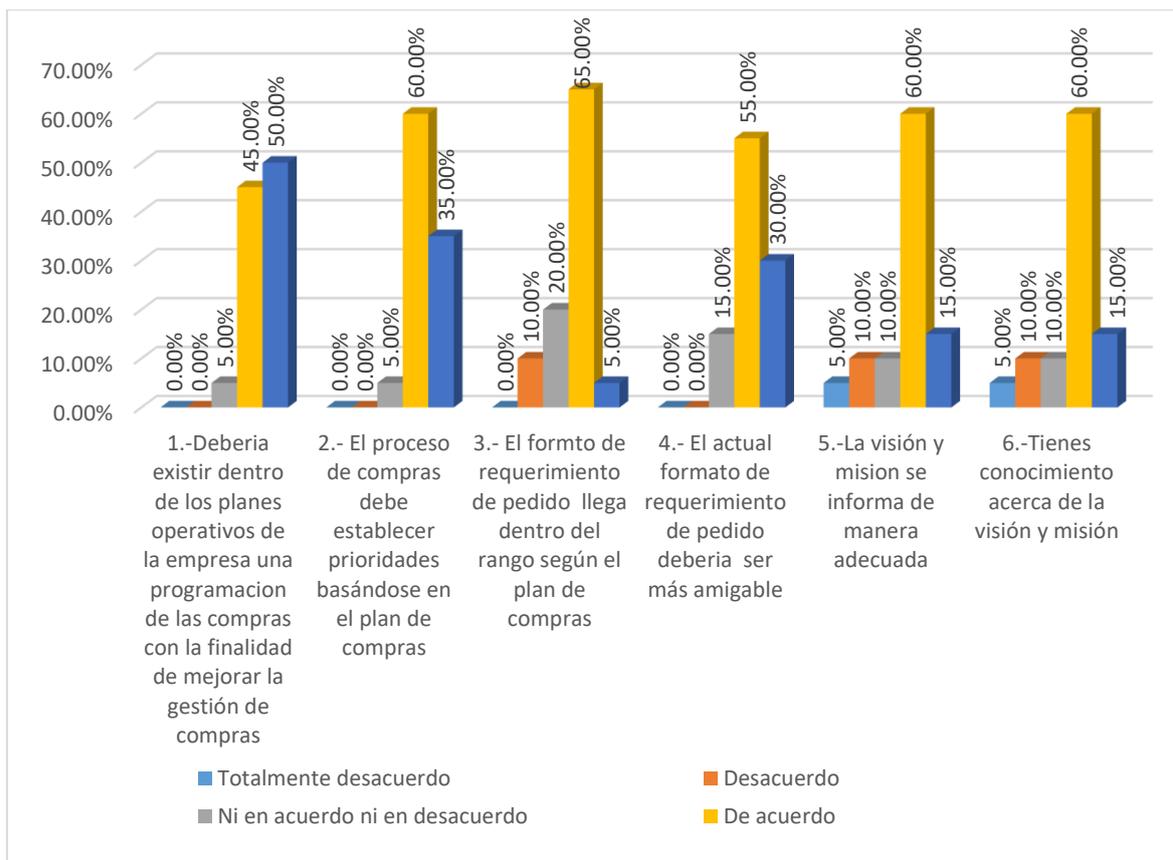


Figura 1 Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Planificación. Fuente: Elaboración propia (2020).

Respecto a la tabla 1 y figura 1 se puede interpretar sobre la sub categoría Planificación de la siguiente manera: En la pregunta 1: ¿Debería existir dentro de los planes operativos de la empresa una programación de las compras con la finalidad de mejorar la gestión de compras?, un excelente número de personas con el 45% y 50% indican que están de acuerdo y muy de acuerdo que debería existir una programación de compras. Con respecto a la pregunta 2: ¿El proceso de compras debe establecer prioridades basándose en el plan de compras? Indican con un 60% y 35 % de aprobación que están de acuerdo y muy de acuerdo que en función al plan de compras se debe establecer prioridades. Con respecto a la pregunta 3: ¿El formato de requerimiento de pedido llega dentro del rango según el plan de compras? Se tiene un preocupante 65% que están de acuerdo dando como resultado la diferencia que no están 100% conformes que el formato de requerimiento les llega a tiempo para proceder con sus pedidos. Con respecto a la pregunta 4: ¿El actual formato de requerimiento de pedido debería ser más amigable?, Con una aceptación del 55 y 30% estando de acuerdo y muy de acuerdo se puede concluir que se debe de mejorar el canal y formato de requerimiento para realizar los pedidos. Con respecto a la pregunta 5: ¿La visión y misión se informa de manera

adecuada?, Se tiene un 5 % y 10 % que están en totalmente desacuerdo y desacuerdo la cual es grave ya que todo el personal de la empresa debería saber esa información, y con un 60% y 15% estando de acuerdo y muy de acuerdo, Finalmente en función a la pregunta 6: ¿Tienes conocimiento acerca de la visión y misión?, Se tiene un 5 % y 10 % que están en totalmente desacuerdo y desacuerdo la cual es grave ya que todo el personal de la empresa debería saber esa información, y con un 60% y 15% estando de acuerdo y muy de acuerdo

La planificación es un procedimiento que interactúa con la dirección. No es el único rasgo que decide si es de naturaleza de alguna área directiva. Pero si es el más importante, si existe algún elemento clave en el cuadro de mando, sin dudar es la planificación. (Roche, 2012)

Tabla 2

Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Tiempos

ITEM	Totalmente desacuerdo		Desacuerdo		Ni en acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Muy de acuerdo	
	f	%	f	%	f	f	%	f	%	f
	7.-El recurso tiempo tiene que gestionarse de una mejor manera que la actual	0	0.00%	0	0.00%	2	10.00%	9	45.00%	9
8.- Los actuales procedimientos de compras son los adecuados	1	5.00%	4	20.00%	9	45.00%	6	30.00%	0	0.00%
9.- Sabe en qué situación actual se encuentra cada requerimiento realizado	2	10.00%	9	45.00%	3	15.00%	5	25.00%	1	5.00%
10.- Se aseguran la provisión de bienes y servicios en las fechas que son requeridas por el área usuaria.	2	10.00%	4	20.00%	5	25.00%	9	45.00%	0	0.00%
11.- Se cumple con la programación de los tiempos establecidos de entrega dentro del Plan de compras	1	5.00%	6	30.00%	4	20.00%	9	45.00%	0	0.00%
12.- En los requerimientos urgentes, el área de logística cuenta con el stock necesario mínimo según el plan de compras.	1	5.00%	4	20.00%	6	30.00%	7	35.00%	2	10.00%

Fuente: Elaboración propia (2020).

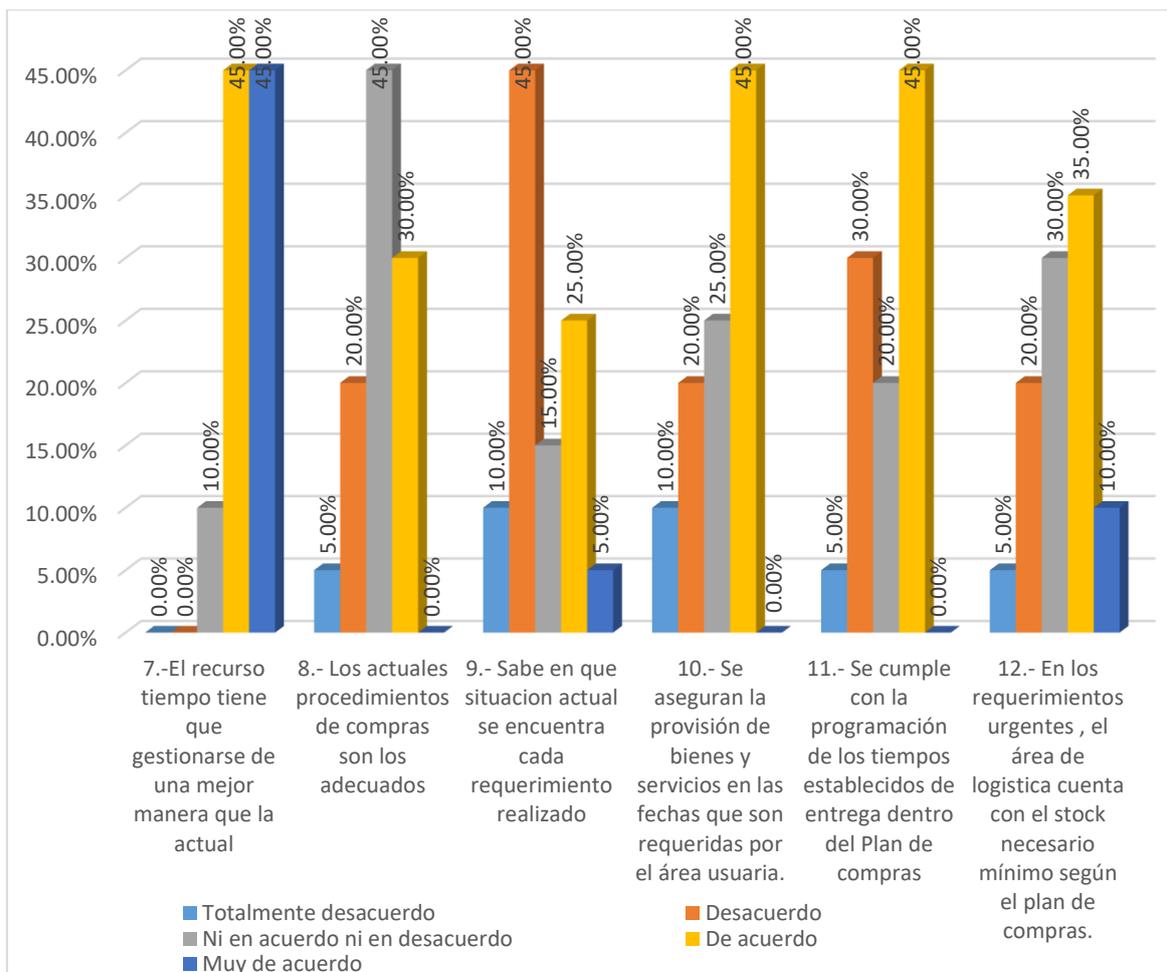


Figura 2 Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Tiempos. Fuente: Elaboración propia (2020).

Respecto a la tabla y figura 2 se puede aclarar sobre la sub categoría Tiempos de la siguiente manera: En la pregunta 7: ¿El recurso tiempo tiene que gestionarse de una mejor manera que la actual?, Con un 45 % y 45% manifiestan de acuerdo y muy de acuerdo dando en aprobación que el tiempo es un recurso totalmente necesario en la gestión de compras. Con respecto a la pregunta 8: ¿Los actuales procedimientos de compras son los adecuados? Un considerable 45% no está en acuerdo ni en desacuerdo si son adecuados los actuales procedimientos de compras y con un 20% y 30% manifiestan que están en desacuerdo y en acuerdo. Con respecto a la pregunta 9: ¿Sabe en qué situación actual se encuentra cada requerimiento realizado?, con un preocupante 10% y 45% estando en totalmente en desacuerdo y en desacuerdo se puede decir que más del 50% de los encuestados no saben en qué fase del proceso se encuentra su requerimiento y la fecha de atención. Con respecto a la pregunta 10: ¿Se aseguran la provisión de bienes y servicios en las fechas que son requeridas por el área usuaria? Con una aprobación del 45% en de acuerdo y con un 20% en desacuerdo se puede decir que casi la mitad de los encuestados con el buen aprovisionamiento de los

materiales. Con respecto a la pregunta 11: ¿Se cumple con la programación de los tiempos establecidos de entrega dentro del Plan de compras? Con un 45% estando de acuerdo y un 30% en desacuerdo se llega a la conclusión que en función al plan de compras casi la mitad de los encuestados están de acuerdo a los plazos de entrega y un 30% está insatisfecho. Finalmente, en función a la pregunta 12. ¿En los requerimientos urgentes, el área de logística cuenta con el stock necesario mínimo según el plan de compras? Con un 35% y 10% de los encuestados indican que están de acuerdo y muy de acuerdo con el stock mínimo que tenemos en almacén central para cualquier caso de urgencia que tengan, con un 30% que no están de acuerdo ni en desacuerdo y un 5% y 20% que están totalmente desacuerdo y desacuerdo se puede confirmar que no contamos con el stock necesario mínimo en almacén central para el abastecimiento oportuno.

Tabla 3

Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Control.

ITEM	Totalmente desacuerdo		Desacuerdo		Ni en acuerdo ni en desacuerdo			De acuerdo		Muy de acuerdo	
	f	%	f	%	f	f	%	f	%	f	
	13.- Los criterios que se evalúa en el proceso de evaluación de proveedores, tendrían que ser explicados al personal de las áreas involucradas en las compras de la empresa	0	0.00%	1	5.00%	3	15.00%	12	60.00%	4	20.00%
14.- Se debería tener una amplia cartera de proveedores	0	0.00%	2	10.00%	1	5.00%	9	45.00%	8	40.00%	
15.- Cuenta con el historial de compras de su tienda	2	10.00%	4	20.00%	4	20.00%	7	35.00%	3	15.00%	
16.-Crees que lo atendido por el área de logística es lo justo y necesario que depende su tienda	1	5.00%	5	25.00%	3	15.00%	9	45.00%	2	10.00%	
17.- Se debería realizar encuestas para obtener un porcentaje de satisfacción por tienda del área de Logística	0	0.00%	0	0.00%	1	5.00%	11	55.00%	8	40.00%	
18.- Actualmente el área de compras satisface sus expectativas	1	5.00%	1	5.00%	6	30.00%	10	50.00%	2	10.00%	

Fuente: Elaboración propia (2020).

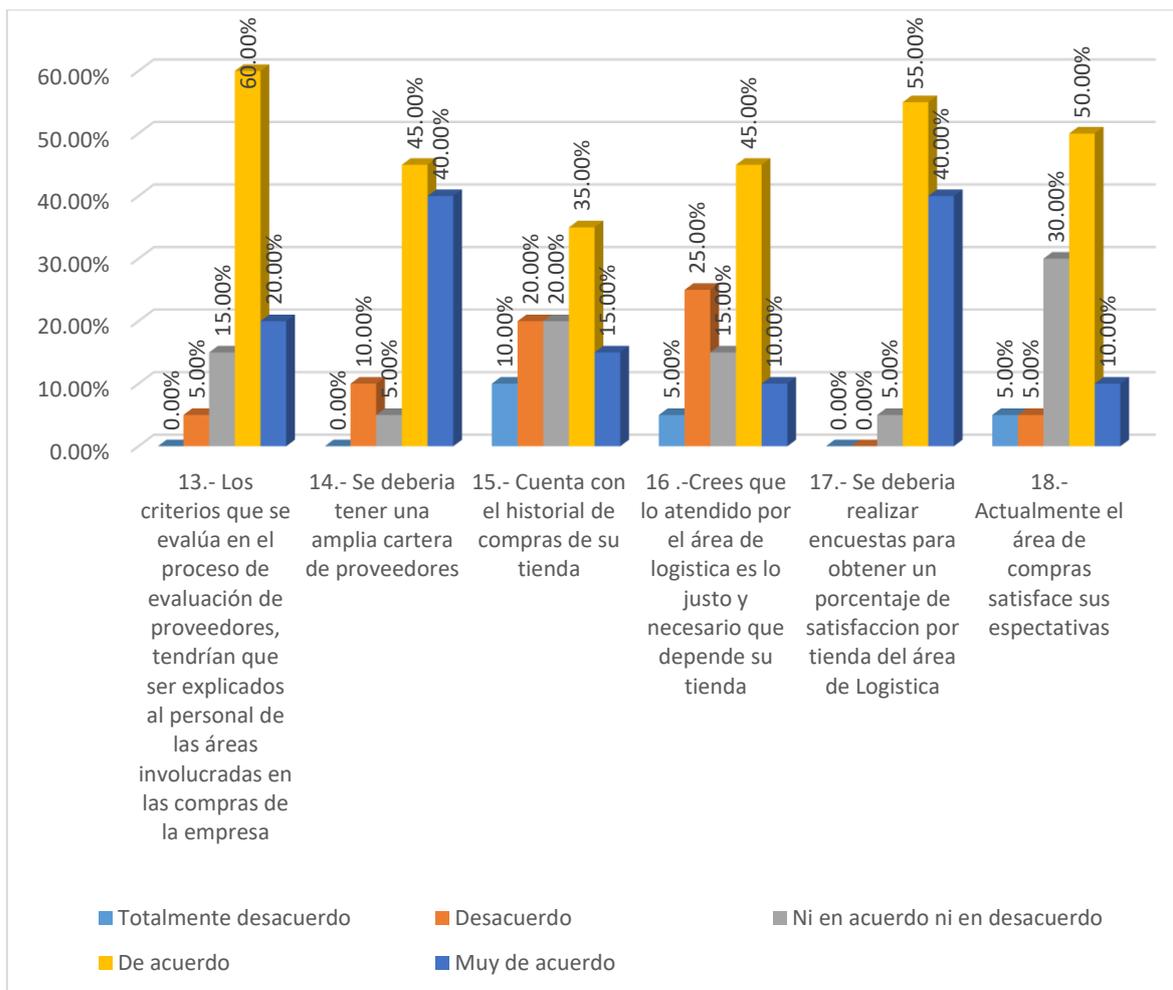


Figura 3 Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Control. Fuente: Elaboración propia (2020).

Respecto a la tabla 3 figura 3 se puede aclarar sobre la sub categoría Control de la siguiente manera: En la pregunta 13: ¿Los criterios que se evalúa en el proceso de evaluación de proveedores, tendrían que ser explicados al personal de las áreas involucradas en las compras de la empresa? Se puede decir que con un 60% y 20% indicando su satisfacción con acuerdo y muy de acuerdo se debería explicar al personal que criterios son tomados en cuenta. En la pregunta 14: ¿Se debería tener una amplia cartera de proveedores? Con un 45% y 40% indicando de acuerdo y muy de acuerdo manifiesta que es muy necesario tener una amplia cartera de proveedores para facilitar la atención oportuna. En la pregunta 15: ¿Cuenta con el historial de compras de su tienda? Con un 35% y 15% indicaron que están de acuerdo y muy de acuerdo aprobando que cuentan con el historial de compras, un 20% indica que no está de acuerdo ni desacuerdo expresando que no sabe si tiene o no lo tiene, y un 20% y 10% en totalmente desacuerdo y desacuerdo reflejando que no cuentan con el historial de compras

de su tienda. En la pregunta 16: ¿Crees que lo atendido por el área de logística es lo justo y necesario que depende su tienda? Con un 45% y 10% indicaron que están de acuerdo y muy de acuerdo con lo atendido por el área de logística, un 15 % no está de acuerdo ni desacuerdo, y un 5% y 25% están totalmente desacuerdo y desacuerdo con la cantidad entregada de los suministros. En la pregunta 17: ¿Se debería realizar encuestas para obtener un porcentaje de satisfacción por tienda del área de Logística? Con un 55% y 50% que están de acuerdo y muy de acuerdo se puede decir que casi todos los encuestados necesitan calificar al área de logística en base a encuestas en función al proceso de compras. Finalmente, en la pregunta 18: ¿Actualmente el área de compras satisface sus expectativas? Con una aprobación del 50% y 10% con de acuerdo y muy de acuerdo, se puede llegar a la conclusión que el área de logística si satisface las expectativas de compras, sin embargo, con un 5% 5% y 30% en totalmente desacuerdo, en desacuerdo y ni desacuerdo ni de acuerdo podemos decir que aún falta por mejorar los procesos de compras y abastecimiento.

La palabra control está vinculada en función a la comprobación y análisis. Es una función de la administración que engloba el proceso administrativo, es el resultado de la acción de administrar, es una función que no se puede delegar la responsabilidad, ya que ambos aspectos son inseparables. (Jara, 2009)

Tabla 4

Pareto de la categoría gestión de compras

Ítems	PUNTAJE	%	Sumatoria	20%
9.- Sabe en qué situación actual se encuentra cada requerimiento realizado	11	18.64%	18.64%	20%
11.- Se cumple con la programación de los tiempos establecidos de entrega dentro del Plan de compras	7	11.86%	30.51%	20%
10.- Se aseguran la provisión de bienes y servicios en las fechas que son requeridas por el área usuaria.	6	10.17%	40.68%	20%
15.- Cuenta con el historial de compras de su tienda	6	10.17%	50.85%	20%
16.- Crees que lo atendido por el área de logística es lo justo y necesario que depende su tienda	6	10.17%	61.02%	20%
8.- Los actuales procedimientos de compras son los adecuados	5	8.47%	69.49%	20%
12.- En los requerimientos urgentes, el área de logística cuenta con el stock necesario mínimo según el plan de compras.	5	8.47%	77.97%	20%
5.-La visión y misión se informa de manera adecuada	3	5.08%	83.05%	20%
6.-Tienes conocimiento acerca de la visión y misión	3	5.08%	88.14%	20%
3.-El formato de requerimiento de pedido llega dentro del rango según el plan de compras	2	3.39%	91.53%	20%
14.- Se debería tener una amplia cartera de proveedores	2	3.39%	94.92%	20%
18.- Actualmente el área de compras satisface sus expectativas	2	3.39%	98.31%	20%

13.- Los criterios que se evalúa en el proceso de evaluación de proveedores, tendrían que ser explicados al personal de las áreas involucradas en las compras de la empresa	1	1.69%	100.00%	20%
1.- Debería existir dentro de los planes operativos de la empresa una programación de las compras con la finalidad de mejorar la gestión de compras	0	0.00%	100.00%	20%
2.- El proceso de compras debe establecer prioridades basándose en el plan de compras	0	0.00%	100.00%	20%
4.- El actual formato de requerimiento de pedido debería ser más amigable	0	0.00%	100.00%	20%
7.- El recurso tiempo tiene que gestionarse de una mejor manera que la actual	0	0.00%	100.00%	20%
17.- Se debería realizar encuestas para obtener un porcentaje de satisfacción por tienda del área de Logística	0	0.00%	100.00%	20%

Fuente: Elaboración propia (2020)



Figura 4 Pareto de la categoría gestión de compras. Fuente: Elaboración propia (2020).

Respecto a la tabla y figura 4 se puede aclarar en función a los puntos críticos de las preguntas realizadas en la encuesta, se considera la pregunta 9 ¿Sabe en qué situación actual se encuentra cada requerimiento realizado? Según el análisis de Pareto un 18.64% de punto crítico en base al 20% es necesario brindar la información en qué estado se encuentra todos los requerimientos realizados comunicándoles a las áreas. Se puede decir que es totalmente necesario realizar un cambio en el proceso. La otra pregunta crítica es la pregunta 11. ¿Se cumple con la programación de los tiempos establecidos de entrega dentro del Plan de compras?, expresando que el área de logística no cumple con la programación de entrega y las fechas pactadas.

3.2 Descripción de resultados cualitativos

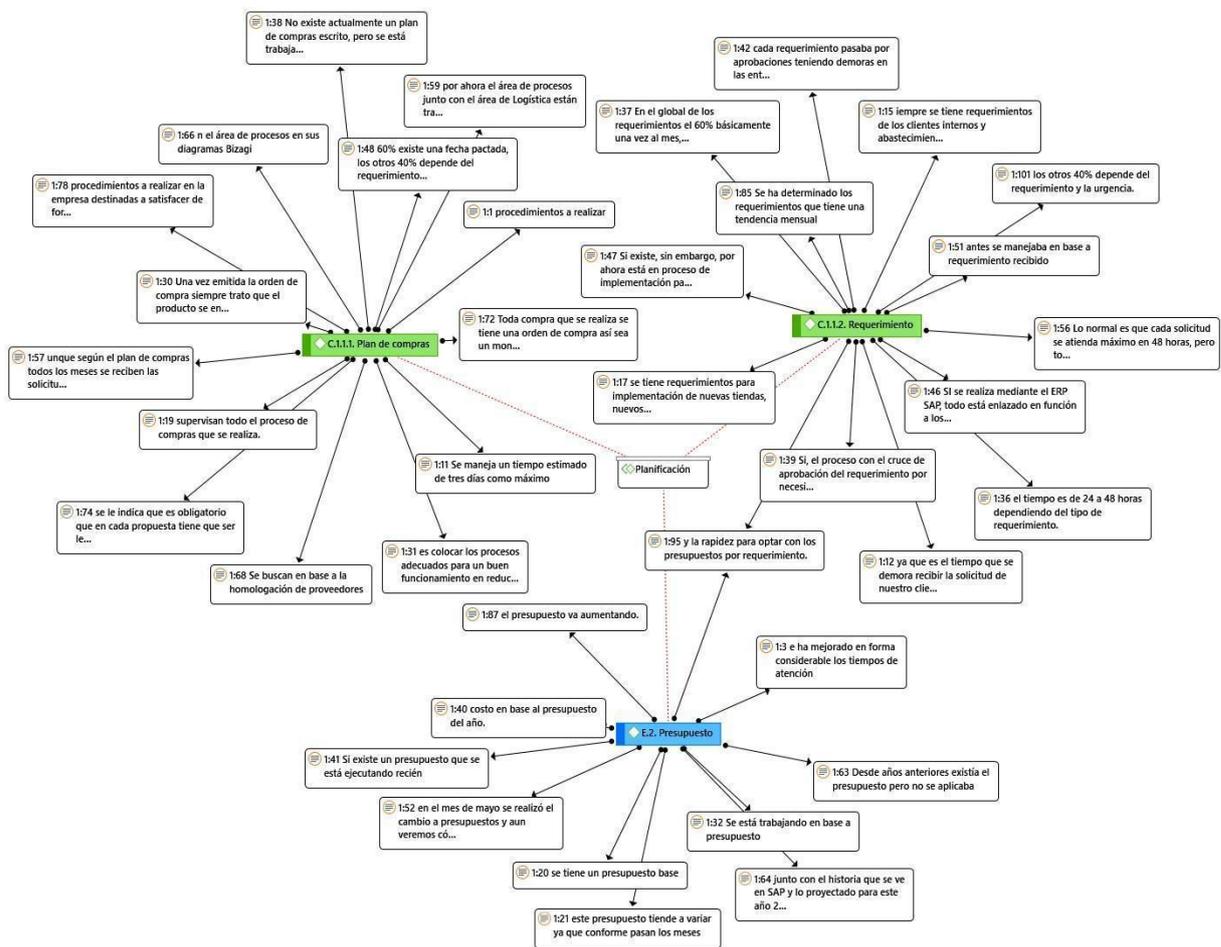


Figura 5 Análisis cualitativo de la sub categoría Planificación. Fuente: Elaboración propia (2020).

Respecto a la figura 5, la planificación se respalda en las métricas como plan de compras, requerimiento y el emergente como presupuesto. Desde la perspectiva plan de compras, no

existe actualmente un plan de compras escrito, sin embargo, se está trabajando en ello, el área de procesos se está encargando de armar el plan de compras junto con sus diagramas Bizagi como documento escrito como por ejemplo el 60% de las compras son de manera rutinaria y planificada, todo el proceso de compras es supervisado por el área de aprobaciones y auditoría interna. Según este documento se tiene que indicar de manera detallada los procedimientos por ejemplo que es obligatorio tener una propuesta formal y legal como una cotización, así como también tiene que tener una orden de compra. Con respecto al requerimiento, cada uno de estas antes pasaba por el área de aprobaciones, todos los días se tienen requerimientos diferentes y no se trabajaba en función a un presupuesto establecido por tienda, se está trabajando para que los requerimientos sean canalizados por una plataforma atendiendo como máximo en 48 horas en caso sea uno rutinario, en caso sea por implementación de nuevas tiendas tiende a demorar un poco más de días, no olvidar que toda compra tiene que pasar por el área de aprobaciones. Así mismo, en cuanto al indicador del presupuesto, recién este mes de mayo se apertura por primera vez el presupuesto para las compras en el área de logística y así no depender al 100% del área de aprobaciones mejorando de forma considerable los tiempos de atención. El presupuesto tiende a variar en diferentes meses por temas de etapas del año como navidad o por fiestas patrias donde exista mayor demanda de clientes, el presupuesto se realizó en base al historial de compras de años anteriores extrayéndose del ERP SAP.

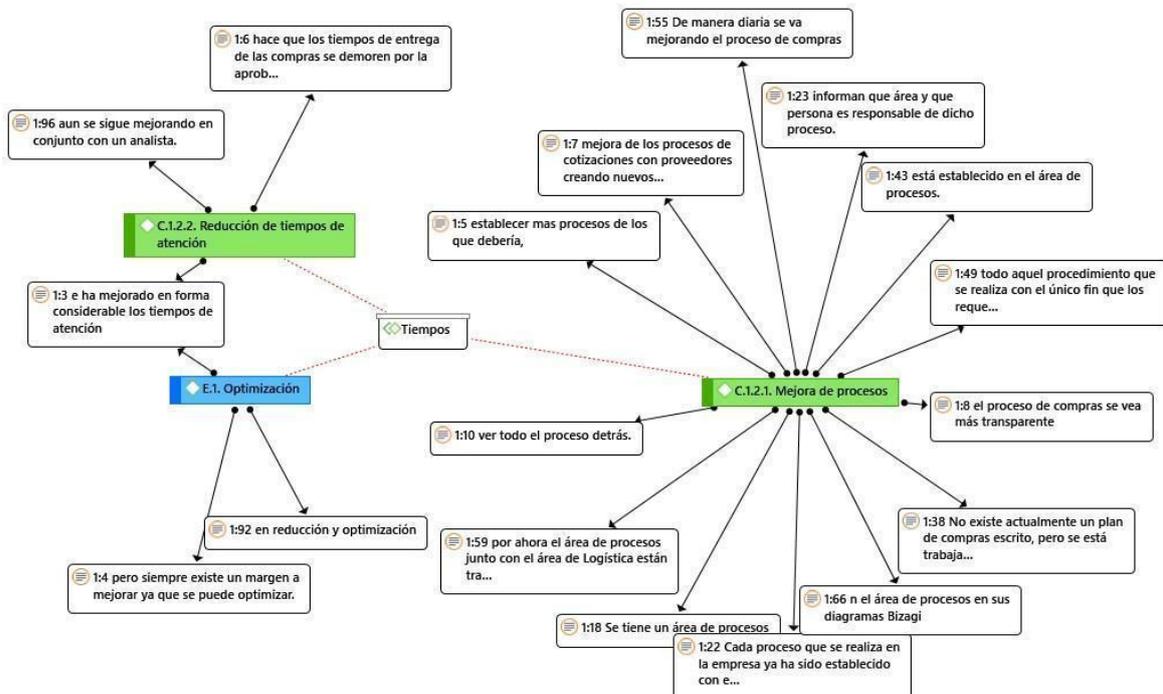


Figura 6 Análisis cualitativo de la sub categoría Tiempos. Fuente: Elaboración propia (2020).

Respecto a la figura 6, los tiempos se respaldan en los indicadores como mejora de procesos, reducción en tiempos de atención y el emergente como optimización. Desde la perspectiva mejora de procesos, de manera diaria se va mejorando los procesos indicando que área y que persona es responsable de cada procedimiento con una descripción gráfica en el software Bizagi con el único que fin que cada solicitud pueda llegar a tiempo con la calidad requerida, nos supervisa el área de auditoría interna para que cada compra y requerimiento sea lo más transparente posible, actualmente el área de procesos junto con el área de logística están trabajando para terminar el plan de compras levantando información desde atrás. Con respecto a la reducción de tiempos de atención, aún se sigue mejorando en conjunto con un analista y el área de procesos en base a toma de tiempos, la falta de un presupuesto hace que la aprobación de los requerimientos demore y tengamos un indicador negativo en tiempos de atención. Así mismo, en cuanto al indicador optimización, todo será en mejora continua ya que nunca se va a detener las nuevas y mejores ideas con el único fin que el cliente final esté satisfecho con la compra del suministro.

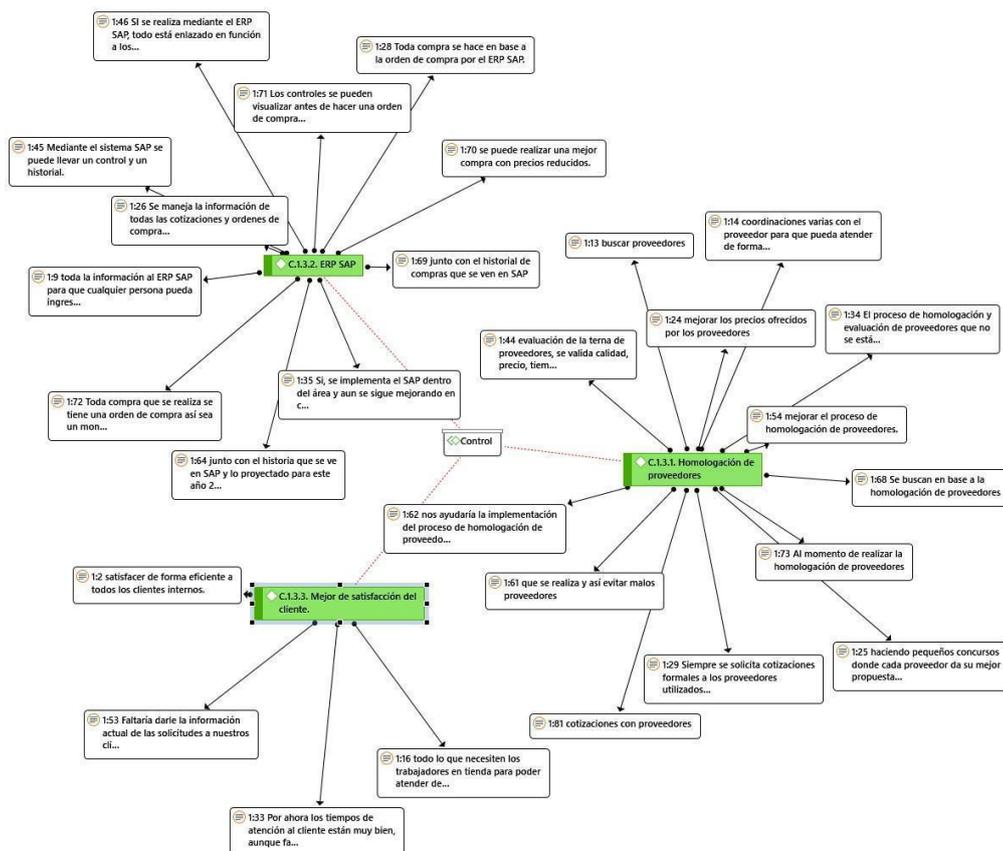


Figura 7 Análisis cualitativo de la sub categoría Control. Fuente: Elaboración propia (2020).

Respecto a la figura 7, el control se respalda en los indicadores como homologación de proveedores, ERP SAP y mejora de satisfacción del cliente. Desde la perspectiva homologación de proveedores, se busca poder tener una mayor mixtura, tanto en marcas, precios, calidad buscando nuevos proveedores, coordinando con ellos para la atención, evaluándose de manera frecuente con el único fin de no tener problemas al momento de entrega y calidad supervisándolos por medio del área de aprobaciones y auditoría interna donde todo es transparente invitándolos a participar de pequeños concursos para la cotización. Con respecto a ERP SAP, se puede visualizar el historial de compras, ordenes de compras, proveedores, comparación de precios, aún se sigue mejorando ingresando mayor información al sistema, en base al historial se realiza un proyectado para el presupuesto anual, toda compra de manera obligatoria tiene que tener una orden de compra que es generada en este ERP y todo el que tenga un usuario lo pueda visualizar. A sí mismo, en cuanto a mejora de satisfacción del cliente, se les entrega todo lo que necesiten en tienda para poder atender de la mejor manera a los asesores, por ahora se puede decir que el tiempo de entrega de suministros en función a la satisfacción de los mismos son positivos, aunque aún se puede mejorar, faltando darle información actual de los pedidos en línea.

3.3 Diagnóstico

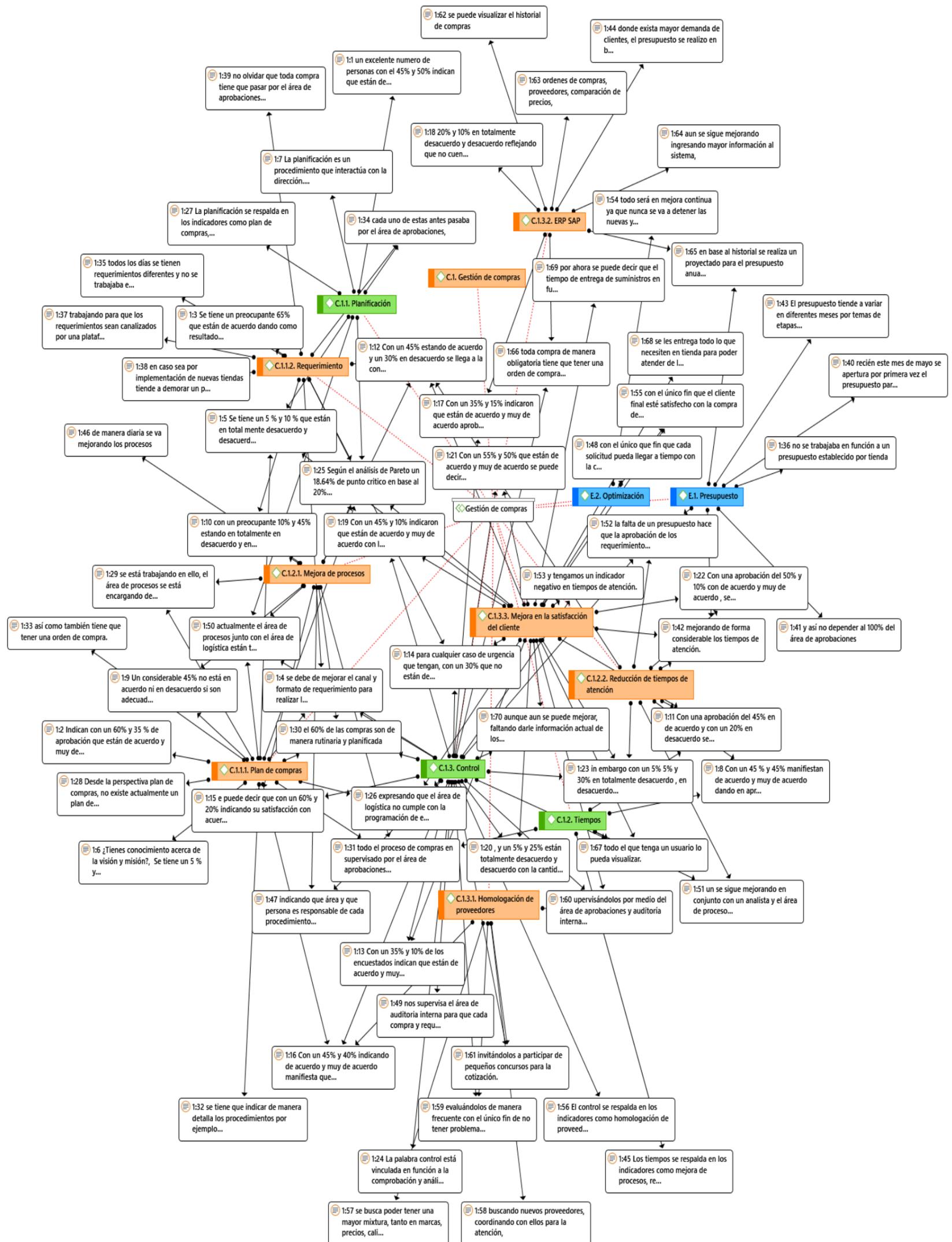


Figura 8 Análisis mixto de la categoría gestión de compras. Fuente: Elaboración propia (2020).

Respecto a la figura 8, la gestión de compras que se contempla en una empresa de telecomunicaciones ubicada en diferentes sedes a nivel nacional, se manifiesta una serie de inconvenientes para llegar a un punto máximo de optimización en Planificación, tiempos y control en las compras y abastecimiento de suministros. En la triangulación cuantitativo y cualitativo de los datos expuestos, desde la perspectiva planificación un excelente número de personas con el 45% y 50% indican que están de acuerdo y muy de acuerdo que debería existir una programación de compras y así poder evitar algún problema con los pedidos, se tiene un 5 % y 10 % que están en totalmente desacuerdo y desacuerdo la cual es grave ya que todo el personal de la empresa debería saber esa información la misión y visión del plan de compras, cada uno de los requerimientos pasaba antes por el área de aprobaciones.

Desde la perspectiva plan de compras, indican con un 60% y 35 % de aprobación que están de acuerdo y muy de acuerdo que en función al plan de compras se debe establecer prioridades al momento de ejecutar el proceso de compras, se necesita mejorar el canal y formato de requerimiento para realizar los pedidos, se tiene un 5 % y 10 % que están en totalmente desacuerdo y desacuerdo la cual es grave ya que todo el personal de la empresa debería saber esa información primordial para que se pueda ejecutar de manera fácil el plan de compras, un considerable 45% no está en acuerdo ni en desacuerdo si son adecuados los actuales procedimientos de compras porque no saben el proceso, se puede decir que con un 60% y 20% indicando su satisfacción con acuerdo y muy de acuerdo se debería explicar al personal que criterios son tomados en cuenta al momento de escoger proveedores para el cumplimiento del plan de compras, con un 45% y 40% indicando de acuerdo y muy de acuerdo manifiesta que es muy necesario tener una amplia cartera de proveedores para facilitar la atención oportuna de los suministros solicitados.

El área de procesos se está encargando de armar el plan de compras junto con sus diagramas Bizagi como documento escrito y elaboración del manual de funciones y operaciones, con respecto a requerimiento, el 60% de las compras son de manera rutinaria y planificada según el plan de compras, todo el proceso de compras en supervisado por el área de aprobaciones y auditoría interna en tiempos específicos programados de manera interna. Por último, no se trabajaba en función a un presupuesto establecido por tienda que lo ideal debería ser en base a un presupuesto y así no depender al 100% del área de aprobaciones, mejorando de forma considerable los tiempos de atención, el presupuesto tiende a variar en diferentes meses por temas de etapas del año como navidad o por fiestas patrias por mayor

número de clientes atendidos, la falta de un presupuesto hace que la aprobación de los requerimientos demore, en base al historial se realiza un proyectado para el presupuesto anual. Con respecto a tiempos con un 45% y 45% manifiestan de acuerdo y muy de acuerdo dando en aprobación que el tiempo es un recurso totalmente necesario en función a la gestión de compras. Con una aprobación del 45% en de acuerdo y con un 20% en desacuerdo se puede decir que casi la mitad de los encuestados se encuentran satisfechos con el buen aprovisionamiento de los materiales. Todo el proceso de compras es supervisado por el área de aprobaciones y auditoría interna en tiempos definidos, los tiempos se respalda en los indicadores como mejora de procesos, reducción en tiempos de atención y el emergente como optimización, aun así, se sigue mejorando en conjunto con un analista y el área de procesos en base a toma de tiempos y en sistema SAP te ahorra tiempo poder visualizar de manera didáctica todos los procedimientos de compras, actualmente el área de procesos junto con el área de logística están trabajando para terminar el plan de compras y así poder entregar un mejor servicio a nuestros clientes internos, la planificación es un procedimiento que interactúa con la dirección.

No es el único rasgo que decide si es de naturaleza de alguna área directiva. Pero si es el más importante. Desde la perspectiva mejora de procesos Un considerable 45% no está en acuerdo ni en desacuerdo si son adecuados los actuales procedimientos de compras, con un preocupante 10% y 45% estando en totalmente en desacuerdo y en desacuerdo se puede decir que más del 50% de los encuestados no saben en qué fase del proceso se encuentra su requerimiento y la fecha de atención del pedido, con un 45% estando de acuerdo y un 30% en desacuerdo se llega a la conclusión que en función al plan de compras casi la mitad de los encuestados están de acuerdo a los plazos de entrega y un 30% está insatisfecho, se puede decir que con un 60% y 20% indicando su satisfacción con acuerdo y muy de acuerdo se debería explicar al personal que criterios son tomados en cuenta, el 60% de las compras son de manera rutinaria y planificada y los otros 40% de compras son diarias.

Con respecto a reducción de tiempos de atención, con un 45 % y 45% manifiestan de acuerdo y muy de acuerdo dando en aprobación que el tiempo es un recurso totalmente necesario en la gestión de compras, con una aprobación del 45% en de acuerdo y con un 20% en desacuerdo se puede decir que casi la mitad de los encuestados indican que tienen un buen aprovisionamiento de los materiales, con un 45% estando de acuerdo y un 30% en desacuerdo se llega a la conclusión que en función al plan de compras casi la mitad de los

encuestados están de acuerdo a los plazos de entrega y un 30% está insatisfecho, con una aprobación del 50% y 10% con de acuerdo y muy de acuerdo , se puede llegar a la conclusión que el área de logística si satisface las expectativas de compras, sin embargo con un 5% 5% y 30% en totalmente desacuerdo , en desacuerdo y ni desacuerdo ni de acuerdo podemos decir que aún falta por mejorar los procesos de compras y abastecimiento en base a los tiempos estipulados, se sigue mejorando en conjunto con un analista y el área de procesos en base a toma de tiempos, la falta de un presupuesto hace que la aprobación de los requerimientos demora y perjudica en los tiempos de entrega indicados.

Por último, la optimización todo será en mejora continua ya que nunca se van a detener las nuevas y grandes ideas para poder optimizar las compras con el único fin que el cliente final esté satisfecho con la compra del suministro. Finalmente, en función a control se debe de mejorar el canal y formato de requerimiento para realizar los pedidos, Con un 35% y 10% de los encuestados indican que están de acuerdo y muy de acuerdo con el stock mínimo que tenemos en almacén central ya que se lleva un control ideal para el abastecimiento de urgencia en tiendas, para cualquier caso de urgencia que tengan, con un 30% que no están de acuerdo ni en desacuerdo y un 5% y 20% que están totalmente desacuerdo y desacuerdo se puede confirmar que no contamos con el stock necesario mínimo en almacén central para el abastecimiento oportuno, con un 35% y 15% indicaron que están de acuerdo y muy de acuerdo aprobando que cuentan con el historial de compras controlando los suministros que se les entrega, la palabra control está vinculada en función a la comprobación y análisis. Es una función de la administración que engloba el proceso administrativo, es el resultado de la acción de administrar, es una función que no se puede delegar la responsabilidad, ya que ambos aspectos son inseparables, nos supervisa el área de auditoría interna para que cada compra y requerimiento sea lo más transparente posible.

Desde la perspectiva homologación de proveedores, con un 45% y 40% indicando de acuerdo y muy de acuerdo manifiesta que es muy necesario tener una amplia cartera de proveedores para facilitar la atención oportuna buscando tener una mayor mixtura, tanto en marcas, precios, calidad, buscando nuevos proveedores, coordinando con ellos para la atención acreditada evaluándose de manera frecuente con el único fin de no tener problemas al momento de entrega invitándolos a participar de pequeños concursos para la cotización. Con respecto a ERP SAP, el presupuesto se realizó en base al historial de compras de años anteriores extrayéndolas del ERP SAP analizando ordenes de compras, proveedores,

comparación de precios, cabe resaltar que aún se sigue mejorando ingresando mayor información al sistema, toda compra de manera obligatoria tiene que tener una orden de compra que es generada en el sistema.

Por último, mejora de satisfacción del cliente, con una aprobación del 45% en de acuerdo y con un 20% en desacuerdo se puede decir que casi la mitad de los encuestados con el buen aprovisionamiento de los materiales , con un 45% estando de acuerdo y un 30% en desacuerdo se llega a la conclusión que en función al plan de compras casi la mitad de los encuestados están de acuerdo a los plazos de entrega y un 30% está insatisfecho, Con un 35% y 10% de los encuestados indican que están de acuerdo y muy de acuerdo con el stock mínimo que tenemos en almacén central, con un 45% y 10% indicaron que están de acuerdo y muy de acuerdo con lo atendido por el área de logística, , y un 5% y 25% están totalmente desacuerdo y desacuerdo con la cantidad entregada de los suministros, con una aprobación del 50% y 10% con de acuerdo y muy de acuerdo , se puede llegar a la conclusión que el área de logística si satisface las expectativas de compras, sin embargo con un 5% 5% y 30% en totalmente desacuerdo , en desacuerdo y ni desacuerdo ni de acuerdo podemos decir que aún falta por mejorar los procesos de compras y abastecimiento con el único fin que el cliente final esté satisfecho con la compra del suministro.

Se está implementado los usuarios en el SAP para que cualquier persona pueda visualizar su pedido solicitado, por ahora se puede decir que el tiempo de entrega de suministros en función a la satisfacción de los mismos son positivos aunque aún se puede mejorar, faltando darle información actual de los pedidos en línea. Así mismo, los puntos críticos considerables según Pareto son un 18.64% en base al 20%, es necesario brindar la información indicando en qué estado se encuentra todos los requerimientos realizados comunicándose a las áreas, con este enunciado se puede decir que es necesario un cambio en el proceso. La otra pregunta crítica es la número 11 con un 11.86% en base al 20% expresando que el área de logística no cumple con la programación de entrega y las fechas pactadas.

En la presente investigación se identificó los siguientes causas o diagnósticos: (a) El área de logística genera reprocesos en el trabajo para la atención al área comercial, (b) No existe medición y control en los procesos para realizar el seguimiento de compras en las áreas comercial y logística; (c) Los procesos de logística y comercial no se encuentran

actualizados; (d) No existe una buena comunicación entre el área de logística y el área comercial; (e) Bajo nivel de satisfacción del área comercial al no saber la situación actual de los requerimientos solicitados.

3.4 Propuesta

3.4.1 Priorización de los problemas

En la siguiente investigación se da como preferencia 3 problemas debido a la impresión sobresaliente que tienen sobre la organización que son: la falta la actualización del proceso de compras del área de logística y comercial, asimismo la falta de control en la gestión de los procesos de la gestión de compras, finalmente bajo nivel de satisfacción del área comercial por no contar con un sistema tracking.

3.4.2 Consolidación del problema

De acuerdo al análisis y el estudio del diagnóstico de la siguiente propuesta, se determinó que existe una falta de actualización del proceso de compras del área de logística y comercial, Asimismo, se cuentan con la falta de control en la gestión de los procesos de la gestión de compras, ello incurre en que no se tenga una eficiencia en las compras. y, por último, se pudo apreciar el bajo nivel de satisfacción de las áreas solicitantes al no saber la situación actual de sus requerimientos.

3.4.3 Fundamentos de la propuesta

La siguiente investigación se apoya en 3 teorías: (a) Teoría de Sistemas. En el contexto, se exponen las distintas teorías a través del aporte de muchos académicos como (Bertoglio & Johansen, 1982) y (Estrada, 1996). Los procesos de compra y la gestión de procesos indican que es una poderosa herramienta que permite la explicación de los fenómenos que se suceden en la realidad y también hace posible la predicción de la conducta futura de esa realidad. Asimismo, se fundamenta en la presente investigación porque se puede observar que se necesita poder actualizar los procesos de compras y que ambas áreas interactúen y tengan mejor comunicación. Ayudará a poder satisfacer las necesidades del

área comercial abasteciéndose con la calidad, día y hora indicado, al ser sección de los procesos, existe conexión con la teoría de sistemas; (b) Teoría de Decisión. En este sentido se tiene varios académicos como (Gonzales, 2004) y (Render, Stair y Hanna, 2006) cuyos aportes expresan que el bajo nivel de satisfacción interactúa con la falta de actualización de procesos por lo tanto indica que es una forma analítica y sistemática de lidiar con los problemas. Una buena decisión se basa en la lógica, por ello en la empresa de Telefonía poder guardar relación ya que se tiene que realizar un análisis profundo para poder satisfacer al área comercial en base a sus necesidades utilizando diferentes herramientas lidiando con los problemas. y (c) Teoría de Colas. En este contexto, (Abad, 2002) señala que la teoría de colas está relacionada con el bajo nivel de satisfacción por la demora en la atención y la falta de control en la gestión de procesos, por lo tanto, indica que es una disciplina, dentro de la investigación Operativa que tiene por objeto el estudio y análisis de situación en las que existen entes que demandan cierto servicio, de tal forma que dicho servicio no puede ser satisfecho instantáneamente, por lo cual se provocan esperas.

3.4.4 Categoría solución

En la siguiente investigación para la distinción de la categoría solución, se realizó mediante una preferencia en función a los objetivos, su relevancia y valor respetando el costo, además analizando los tiempos. Es por ello que la solución BPM mejora la gestión de compras. Según Bernhard (Hitpass, 2017), (Petzman, 2010) y (Gras, 2019) coinciden que la metodología BPM es el logro de los objetivos empresariales a través de la mejora, la gestión y el control de los procesos de negocio. En el mismo contexto la gestión de compras según (Leenders, Fearon, y Wilbur, 1999) y (Bernejo, Martínez y Torrubiano, 2014) sostiene que la gestión de compras es sistematizar el planeamiento, organización y control de las actividades relacionadas al flujo, dentro y fuera de la organización, de los diferentes materiales.

Se puede definir que el proceso de gestión de compras consiste en el nuevo concepto, por lo tanto, utilizando BPM mejorar la gestión de compras, se puede definir de la siguiente manera: BPM para mejorar la gestión de compras es perfeccionar y tener un control total de los procesos disminuyendo todo margen de error o procesos repetitivo añadiendo valor a la organización planificando y organizando los materiales cumplan con el objetivo de llegada.

3.4.5 Direccionalidad de la propuesta

Las estrategias, los objetivos, las tácticas y los KPIS, es una porción de la matriz de direccionalidad de la propuesta, en función con la figura 14.

Objetivo	Estrategia	Táctica	KPI
Objetivo 1. Actualizar el flujo de los procesos del área de Logística y comercial utilizando Bizagi (BPM)	Estrategia 1. Elaborar la Actualización los procesos de compra del área de Logística y comercial.	Táctica 1. Levantamiento de información	KPI 1. Ratio de Información global Leyenda: — RIG: Es el ratio de información global. IAP: Información alcanzada del proceso. ITP: Información total del proceso. Medición de cumplimiento: 0.8
		Táctica 2. Mapeo y actualización de procesos.	KPI 2. Mapas totales Leyenda: — RIG: Es el ratio de mapas totales. IAP: Mapas pendientes por hacer. ITP: Total de mapas por hacer.
Objetivo 2. Elaborar el manual de procedimientos del control en los procedimientos de la gestión de compras mediante BPM.	Estrategia 2. Elaborar el manual de procedimientos	Táctica 3. Definición de políticas	KPI 3. Ratio definición de Políticas Leyenda: — DP: Definición de Políticas. IL: Información levantada TI: Total de información
		Táctica 4. Elaborar el manual de procedimientos de la propuesta	KPI 4. Ratio Manual y Procedimientos Leyenda: MyP: Manual y Procedimientos EM: Elaboración de manual AB: Aplicación app Bizagi Medición de cumplimiento: 0.8
Objetivo 3. Implementar una plataforma web de seguimiento para mejora la satisfacción del área comercial.	Estrategia 3. Planificar la implementación una plataforma web de seguimiento para mejora la satisfacción del área comercial.	Táctica 5. Implementación plataforma web	KPI 5. Fecha final. Se trata de la fecha final estimada para completar el proyecto Formula : Leyenda: FF: Fecha Final. TT: Tiempo Transcurrido. TOC: Estimación de tiempo. Medición de cumplimiento: 0.8
		Táctica 6. Capacitación y reporte personalizado	KPI 6. Satisfacción: Promedio de satisfacción con los cursos. Satisfacción con los contenidos. Satisfacción con las clases. Calificación de los instructores —

Cuadro 2. Matriz de direccionalidad de la propuesta. Fuente: Elaboración propia (2020).

3.4.6 Actividades y cronograma

Las tácticas, KPI, actividades, el cronograma de acción, responsables, presupuesto y evidencias son parte de la matriz del diseño para la propuesta (MP123).

KPI	Actividades	Inicia	Días	Fin	Responsable/s	Presupuesto de la implementación
KPI1. Ratio de Información global Le yenda: _____ RIG: Es el ratio de información global. IAP: Información asignada del proceso. ITP: Información total del proceso. Medición de cumplimiento: 0.8	A1 Reuniones con ambas áreas	4/5/2020	1	5/5/2020	a. Jefe de área de procesos b. Asistente de procesos . c.	5,200.00
	A2 Levantamiento de información in situ	5/5/2020	15	20/5/2020	a. Jefe de área de procesos b. Asistente de procesos . c.	5,820.00
	A3 Utilizar diferentes herramientas de gestión para detectar los procesos	20/5/2020	3	23/5/2020	a. Jefe de área de procesos b. Asistente de procesos . c.	5,820.00
KPI2. Mapas totales Le yenda: _____ RIG: Es el ratio de mapas totales. IAP: Mapas pendientes por hacer. ITP: Total de mapas por hacer.	A4 Elaboración del nuevo proceso en Bizagi	4/5/2020	3	7/5/2020	a. Jefe de área de procesos b. Asistente de procesos . c.	5,200.00
	A5 Pruebas en físico del nuevo proceso	7/5/2020	5	12/5/2020	a. Jefe de área de procesos b. Asistente de procesos . c.	5,820.00
	A6 Aprobación de ambas áreas de la actualización del proceso	12/5/2020	1	13/5/2020	a. Jefe de área de procesos b. Asistente de procesos . c.	5,200.00
KPI3. Ratio definición de Políticas Le yenda: _____ DP: Definición de Políticas. IL: Información le yendada TI: Total de información	A7 Levantamiento de información	4/5/2020	15	19/5/2020	a. Jefe de área de procesos b. Asistente de procesos . c.	31,000.00
	A8 Mapeo diagrama ASB	19/5/2020	3	22/5/2020	a. Jefe de área de procesos b. Asistente de procesos . c.	5,200.00
	A9 Documentar los procesos	22/5/2020	5	27/5/2020	a. Jefe de área de procesos b. Asistente de procesos . c.	5,880.00
KPI4. Ratio Manual y Procedimientos Le yenda: _____ MyP: Manual y Procedimientos EM: Elaboración de manual AB: Aplicación app Bizagi Medición de cumplimiento: 0.8	A10 Automatizar procesos	27/5/2020	5	1/6/2020	a. Jefe de área de procesos b. Asistente de procesos . c.	5,820.00
	A11 Elaboración de Manual	1/6/2020	5	6/6/2020	a. Jefe de área de procesos b. Asistente de procesos . c.	5,880.00
	A12 Capacitación de la nueva propuesta	6/6/2020	1	7/6/2020	a. Jefe de área de procesos b. Asistente de procesos . c.	5,800.00
KPI5. Fecha final. Se trata de la fecha final estimada para completar el proyecto Fórmula: Le yenda: _____ FF: Fecha Final. TT: Tiempo Transcurrido. TOC: Estimación de tiempo. Medición de cumplimiento: 0.8	A13 Atribución de roles	4/5/2020	7	11/5/2020	a. Jefe de área de TI b. Asistente de área de TI. c.	5,870.00
	A14 Construcción	11/5/2020	7	18/5/2020	a. Jefe de área de TI b. Asistente de área de TI. c.	5,870.00
	A15 Despliegue y pruebas	18/5/2020	7	25/5/2020	a. Jefe de área de TI b. Asistente de área de TI. c.	5,870.00
KPI6. Satisfacción: Promedio de satisfacción con los cursos. Satisfacción con los contenidos. Satisfacción con las clases. Calificación de los instructores Le yenda: _____	A16 Elaboración de materiales	25/5/2020	3	28/5/2020	a. Jefe de área de TI b. Asistente de área de TI. c.	5,870.00
	A17 Estrategia de difusión	28/5/2020	5	2/6/2020	a. Jefe de área de TI b. Asistente de área de TI. c.	5,870.00
	A18 Evaluación de calidad	2/6/2020	5	7/6/2020	a. Jefe de área de TI b. Asistente de área de TI. c.	5,870.00

Cuadro 3. Matriz de tácticas, actividades y cronograma. Fuente: Elaboración propia (2020).

IV. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Discusión

La empresa de telecomunicaciones es considerada la mejor franquicia en nuestro país por Telefónica Perú SAA con más de 25 años de experiencia en atención al cliente comercializando productos y servicios, tanto en canal presencial como virtual, de nuestros principales socios estratégicos entre otros. Se pudo localizar deficiencias en la atención interna de los requerimientos en todas las áreas de la empresa, en especial el área de comercial generando retrasos en el servicio que la empresa brinda a sus clientes.

En función a los resultados se coincide con Arévalo (2015), quien indica que dicha empresa necesita implementar un sistema de gestión integrada para dar una mejor utilización de sus suministros y tener una información en tiempo real verídica enviando a la gerencia deshaciendo reprocesos que no generan valor. Al mismo tiempo, se coincide con García (2018), porque su estudio consistió en examinar el resultado de la aplicación de la tecnología de la información para unir procesos internos y externos entre proveedores y clientes.

Así mismo, se coincide con los estudios planteados por Parrales (2017), el cual señala que utilizando un manual de procedimientos se puede ofrecer plasmar procesos y actividades dejando como resultados un mejor ambiente laboral, una mejora en la estructura organizacional y que todos los colaboradores tengan una visión clara de los procesos. Al mismo tiempo se coincide con Corazzari & Rodriguez (2015), las cuales indican que es fundamental crear un manual de funciones de procedimientos para que todas las áreas puedan interactuar de una mejor manera deshaciéndose de los procesos que no generan valor. Igualmente, la investigación coincide con Melgar (2017), quien señala que evaluando procesos con un tiempo estándar prest y postest se puede mejorar con un impacto positivo del 18.8% la calidad de servicio que el área puede ofrecer a sus clientes

Por último, la investigación coincide con Vásquez (2015), quien manifiesta que es necesario un manual de compras y tener un protocolo de homologación de proveedores para llevar un proceso con mayor eficiencia arrojando indicadores sobre la decisión de compra. De la misma forma se coincide con Álzate (2017), quien indica que es necesario implementar

un proyecto de optimización con tres puntos fundamentales que son planeación, dirección y control implementando políticas escritas para un mejor desarrollo en el área de compras, Así mismo se coincide con Anaya, Barcena & Zagastizabal (2017), quienes indican que con un proyecto de inteligencia de mercado para un producto se puede lograr mejorar el procesos de búsqueda de nuevos proveedores teniendo nuevas opciones de compra la cual te garantiza una supremacía económica. De igual forma la investigación coincide con Espino (2016), que estipula que para mejorar la gestión de compras se tiene que realizar un análisis con el objetivo de diagnosticar los problemas dentro del área de compras. Por último, se coincide con la investigación de Mata (2018), quien señala que realizando un plan de acción en la gestión de compras se puede perfeccionar la calidad del material y los tiempos de espera aumentando un 34% la conformidad del servicio.

4.2 Conclusiones

- Primera:** Se propuso la implementación de la metodología BPM para mejorar la gestión de compras en una empresa de Telefonía; determinando los siguientes problemas como la inexistencia de un mapa del proceso de compra, la falta de manuales y políticas escritas para controlar la gestión de compras y el bajo nivel de satisfacción por el área comercial respecto a la atención de sus requerimientos desarrollando como estrategia la propuesta de implementación de la metodología BPM para mejorar la gestión de compras.
- Segunda:** Para diagnosticar la problemática del proceso de gestión de compras, se estudió los resultados cuantitativos y cualitativos teniendo como consecuencia la inexistencia de los procesos de compra, la falta de manuales, políticas y una plataforma web para realizar un seguimiento de los requerimientos, como consecuencia se propone la implementación de la metodología BPM.
- Tercera:** Las mayores incidencias en la gestión de compras en una empresa de telefonía se encuentra en el área de logística, como primer punto es que no se cuenta con un mapa de procesos para la gestión de compras entre las áreas logística y comercial generando desorden y tiempos muertos, como segundo punto es que no tienen implementados las políticas y el manual de procedimiento de compras para mejorar la eficiencia del tiempo de respuesta y como tercer punto es la falta de información que se le pueda brindar al área comercial respecto a las fechas de compra de sus solicitudes.

4.3 Recomendaciones

- Primera:** Se propone poder implementar la propuesta de la implementación de la metodología BPM enfocándose en el mapeo de los procesos escritos para controlar la gestión de compras utilizando la metodología BPM como estrategia para mejorar la gestión de compras en una empresa de Telefonía, con la finalidad de medir y optimizar la eficiencia del tiempo de respuesta por parte del área de logística para la atención de los requerimientos mejorando de manera continua.
- Segunda:** Se recomienda tomar todas las propuestas que son la actualización de los procesos de compra y la implementación de la plataforma web para realizar seguimiento con hora real a los requerimientos profundizando en el análisis de las categorías emergentes que son optimización y presupuesto con la finalidad de poder lograr mejorar el área de logística en la gestión de compras
- Tercera:** Se sugiere que la empresa implemente la metodología BPM para mejorar la gestión de compras con el fin de reducir las incidencias mencionadas en esta investigación y mejorar la situación en la que se encuentra actualmente forzando el cumplimiento con el objetivo general

REFERENCIAS

Bibliografía

- Abad, R. C. (2002). *Introducción a la simulación y a la teoría de colas*. Netbiblo. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=1ET6IPBm2vMC&printsec=frontcover&dq=Introduccion+a+la+simulacion+y+a+la+teoria+de+colas+Abad&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjusbeW5JvsAhW5ErkGHYxMC1gQ6AEwAHoECAMQAg#v=onepage&q=Introduccion%20a%20la%20simulacion%20y%20a%20la%20>
- Abreu, J. (2015). *Análisis del método de la investigación*. México. Obtenido de [http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9\(3\)195-204.pdf](http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9(3)195-204.pdf)
- ALZATE, J. (2017). *PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EN EL AREA DE COMPRAS DE LA EMPRESA CONSTRUCCIÓN, REINGENIERIA Y PRODUCCIÓN*. UNIVERSIDAD AUTONOMA DE OCCIDENTE. Obtenido de <https://red.uao.edu.co/bitstream/10614/9520/1/T07189.pdf>
- Amat, J. (2000). *Control de gestión, una perspectiva de dirección* (6ta edición ed.). Barcelona: Printed in Spain. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=xlNdMKjSX0gC&printsec=frontcover&dq=Control+de+gesti%C3%B3n+,+una+perspectiva+de+direcci%C3%B3n&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj8r9S75ZvsAhUSA9QKHaarDqEQ6AEwAHoECAAQAg#v=onepage&q=Control%20de%20gesti%C3%B3n%20%2C%20una%20persp>
- Anaya, C. A., Barcena, A. R., & Zagastizabal, K. R. (2017). *GESTIÓN DE COMPRAS EMPRESARIALES A PARTIR DEL*. PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ. Obtenido de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/11885/Trabajo%20de%20Titulaci%C3%B3n%20-%20Anaya_B%3A%20Barcena_Zagastizabal.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Arévalo, R. (2017). *Gestión de compras en la Industria metálica*. Universidad César Vallejo, Lima. Obtenido de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/8590>
- Barrios, B., Carrillo, M., & Candelaria, M. (2005). *Análisis de funciones en Economía y Empresa*. España: Días Santos. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=nmvb9g->

QxTkC&printsec=frontcover&dq=An%C3%A1lisis+de+funciones+en+Econom%C3%ADa+y+Empresa+barrios&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiwqfiM65vsAhXYH7kGHczeBZoQ6AEwAHoECAIQAg#v=onepage&q=An%C3%A1lisis%20de%20funciones%20en%20Econom%

Belloso, R. (2015). Factores incidentes sobre la gestión de sistemas. *Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 21. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/993/99345727003.pdf>

Bernal. (2013). *Introducción a la administración de las organizaciones*. México: Pearson Educación. Obtenido de <https://jgestiondeltalentohumano.files.wordpress.com/2013/11/introduccion-a-la-administracion-de-las-organizaciones-enfoque-global-e-integral-autor-cesar-a-bernal-torres.pdf>

Bernejo, Martínez, & Torrubiano. (2014). *Lean en la gestión de compras*. Obtenido de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/623134/Changanaqu%C3%AD%81guila_Jacqueline.pdf?sequence=16&isAllowed=y

Bertoglio, O., & Johansen, O. (1982). *Introducción a la teoría general de sistemas*. Limusa. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=4bVvTLvHVzMC&printsec=frontcover&dq=Introduccion+a+la+teoria+general+de+sistemas+bertoglio&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwi-obX37JvsAhXhI7kGHf_eCPAQ6AEwAHoECAQQAg#v=onepage&q=Introduccion%20a%20la%20teoria%20general%20de%20sist

Bisquerra, R. (2009). *Metodología de la investigación educativa*. La Muralla. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=VSb4_cVukkcC&printsec=frontcover&dq=Metodologia+de+la+investigacion+educativa+la+muralla&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjA_vCG7ZvsAhUCGbkGHQAVDEwQ6AEwAHoECAQQAg#v=onepage&q=Metodologia%20de%20la%20investigacion%20educativa%20la

Boland, L., Carro, F., Stancatti, M., & Bachieri, L. (2007). *Funciones de la administración Universidad Nacional del Sur*. Argentina: universidad Nacional del Sur. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=2NMedAshxncC&pg=PP2&dq=Funciones+de+la+administracion+Universidad+Nacional+del+Sur+boland&hl=es&sa>

=X&ved=2ahUKEwiQrpe27ZvsAhVdIrkGHT9zBIYQ6AEwAHoECAIQAg#v=onepage&q=Funciones%20de%20la%20administraci%C3%B3n%20Univ

Calvo, J., & Robles, T. (2005). *Auxiliares administrativos*. España: Mad. SL. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=wSL4ovyXz5IC&pg=PA202&dq=Auxiliares+administrativos+calvo&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwipl_TD7ZvsAhW1J7kGHazxAxUQ6AEwAHoECAAQAg#v=onepage&q=Auxiliares%20administrativos%20calvo&f=false

Cely., A. (2019). *Propuesta de mejora para el proceso de planeación del abastecimiento de productos perecederos en una empresa de consumo masivo. Nueva Granada, Colombia*. Bogotá. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/286064335.pdf>

Cervantes, O., & Corrales, G. (1987). *Administración de instituciones Públicas*. Costa Rica: Antología. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=cvTFgjD6A4AC&printsec=frontcover&dq=Administraci%C3%B3n+de+instituciones+P%C3%BAblicas+cervantes&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwidndD97pvsAhUrILkGHRrSB4cQ6AEwAHoECAAQAg#v=onepage&q=Administraci%C3%B3n%20de%20instituciones%20P%C>

Corazzari, A., & Rodríguez, P. (2015). *“Análisis de la Gestión de Compras del SINAC a partir de un enfoque de la. INSTITUTO CENTROAMERICANO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA*. Obtenido de <https://www.hacienda.go.cr/Sidovih/uploads//Archivos/Articulo/TESIS%20Analisis.pdf>

Diaz, A., Novo, V., & Perán. (2013). *Optimización Casos Prácticos*. España: Ediciones UNED Universidad Nacional de Educación a Distancia. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=QTKmVbfVTYsC&printsec=frontcover&dq=Optimizaci%C3%B3n+Casos+Practicos+diaz&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjQzP2N75vsAhXFJrkGHSvCB70Q6AEwAHoECAAQAg#v=onepage&q=Optimizaci%C3%B3n%20Casos%20Practicos%20diaz&f=false>

Diaz, E., & Castañeda, R. (2016). *PROPUESTA DE MEJORA EN EL PROCESO DE GESTION*. Trujillo. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/10242>

Eduardo, & Walker. (2003). *Gestión de compras: La pirámide de gestión de compras – Un ahorro potencial*. CEGESTI. Obtenido de

http://www.cegesti.org/exitoempresarial/publicaciones/publicacion_1_5_072001_es.pdf

Einspruch, A. (2009). *¿Qué es el presupuesto?* New York: Katie Das. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=](https://books.google.com.pe/books?id=OIpM4A2TAC&printsec=frontcover&dq=%C2%BFQue+es+el+presupuesto?+Einspruch&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjzLGI8ZvsAhXQG7kGHwK9CPUQ6AEwAHoECAAQAg#v=onepage&q=%C2%BFQue%20es%20el%20presupuesto%3F%20Einspruch&f=false)

[OIpM4A2TAC&printsec=frontcover&dq=%C2%BFQue+es+el+presupuesto?+Einspruch&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjzLGI8ZvsAhXQG7kGHwK9CPUQ6AEwAHoECAAQAg#v=onepage&q=%C2%BFQue%20es%20el%20presupuesto%3F%20Einspruch&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=OIpM4A2TAC&printsec=frontcover&dq=%C2%BFQue+es+el+presupuesto?+Einspruch&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjzLGI8ZvsAhXQG7kGHwK9CPUQ6AEwAHoECAAQAg#v=onepage&q=%C2%BFQue%20es%20el%20presupuesto%3F%20Einspruch&f=false)

Elguera, R., Pílares, N., & Durand, C. (2015). *PROPUESTA DE MEJORA DE LA GESTIÓN DE LA CADENA*. Cusco: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Obtenido de <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/592723/PROPUESTA%20DE%20MEJORA%20DE%20LA%20GESTI%C3%93N%20DE%20LA%20CADENA%20ADMINISTRATIVA%20DE%20LOG%C3%8DSTICA%20DE%20LA%20EMPRESA%20CONSTRUC.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Espino, E. (2016). *Implementación de mejora en la gestión de compras para incrementar la productividad en un concesionario de alimentos*. Universidad San Ignacio de Loyola. Obtenido de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2459/1/2016_Espino_Implementacion_de_mejora_en_la_gestion_compras.pdf

Estrada, E. (1996). *Teoría general de sistemas aplicada a la solución integral de problemas*. Universidad del Valle. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=giKtX6alF34C&printsec=frontcover&dq=Teoria+general+de+sis+temas+aplicada+a+la+solucion+integral+de+problemas+estrada&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwik_Nfi8ZvsAhUKHbkGHUUhSD78Q6AEwAHoECAMQAg#v=onepage&q=Teoria%20general%20de%20sis

Figuera, P. (2006). *Optimización de productos y procesos industriales*. España: Editorial Gestión 2000. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=eUiWHFoOxYAC&pg=PA4&dq=Optimizaci%C3%B3n+de+productos+y+procesos+industriales+espa%C3%B1a&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj4o7nb8ZvsAhXVHrkGHZATC8gQ6AEwAHoECAAQAg#v=onepage&q=Optimizaci%C3%B3n%20de%20productos%20y%20procesos%20i>

Gabas, R., & Escudero, J. (2001). *El concepto del tiempo*. Madrid.

- Galindo. (1998). *Función y sentido de la entrevista cualitativa en investigación social*. México: Pearson. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=5a0Jdv7Ip9oC&printsec=frontcover&dq=Funcion+y+sentido+de+la+entrevista+cualitativa+en+investigacion+social+galindo&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiogv7J8pvsAhWiHbkGHSgnDBUQ6AEwAHoECAIUQA#v=onepage&q=Funcion%20y%20sentido%20de%20>
- García. (2018). *Gestión de la cadena de suministro*. Universidad Complutense, Madrid. Obtenido de <https://eprints.ucm.es/46224/1/T39544.pdf>
- García, T. (2003). *El cuestionario como instrumento de investigación y evaluación*. Santa Ana: Centro universitario. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/55733407/Garcia_Munoz_El_cuestionario_como....pdf?1517951004=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DEL_CUESTIONARIO_COMO_INSTRUMENTO_DE_INVE.pdf&Expires=1601851211&Signature=XtCNF67GDw5gtpjYRtpADuFlyB-5VIR
- Garzón, D., Roa, M., & Cortez, C. (2004). *Análisis por elementos finitos del proceso de regeneración*. Colombia. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=nYZKDfmh41EC&pg=PP3&dq=Analisis+por+elementos+finitos+del+proceso+de+regeneraci%C3%B3n+garzon&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjRnvm385vsAhXjHbkGHbFSBSQQ6AEwAHoECAUQA#v=onepage&q=Analisis%20por%20elementos%20finitos%20del%20proc>
- Gonzales, F. A. (2004). Teoría de la decisión e incertidumbre. *Metodología de Ciencias Sociales*, 139-160. Obtenido de <http://revistas.uned.es/index.php/empiria/article/view/982>
- Goodstein, L. (1998). *Planeación estratégica aplicada. Cómo desarrollar un plan que realmente funcione* (1ra Edición ed.). México: Mc Graw Hill.
- Gras, J. (2019). *Modelando el negocio con BPM en el mundo real*. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=4JqkDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Modelando+el+negocio+con+BPM+en+el+mundo+real+gras&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj2q8uL9ZvsAhVjHLkGHaIXArAQ6AEwAHoECAUQA#v=onepage&q=Modelando%20el%20negocio%20con%20BPM%20en%20el%20mundo%20>

- Grasso, L. (2006). *Encuestas y elementos para diseñar y análisis*. Córdoba: Encuentro. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=jL_yS1pfbMoC&printsec=frontcover&dq=Encuestas+y+elementos+para+dise%C3%B1ar+y+analisis+graso&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj-ltKV9ZvsAhWFA9QKHTiwCKYQ6AEwAHoECAMQAg#v=onepage&q=Encuestas%20y%20elementos%20para%20dise%C3%B1ar%20
- Hitpass, B. (2017). *Business process Management fundamentos y conceptos de implementación*. (4ta edición ed.). Chile. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=Dm4-MGAY5vMC&printsec=frontcover&dq=Business+process+Management+fundamentos+y+conceptos+de+implementaci%C3%B3n.+hitpas&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjPm_yd9ZvsAhVcKrkGHQxHBkYQ6AEwAHoECAIQAg#v=onepage&q=Business%20process%20Man
- Hurtado, J. (2004). Bogotá: Cooperativa editorial Magisterio. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=K5F6MwEACAAJ&dq=Como+formular+objetivos+de+investigacion+hurtado&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjQ75Cn9ZvsAhWCC9QKHQaoAeUQ6AEwAHoECAIQAg>
- Hurtado, J. (2013). *Metodología de la investigación Holística*. Caracas: Fundación Sypal.
- Iparraquirre, G. (2011). *Antropología del tiempo*. Argentina. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=yMV1UctUe-sC&printsec=frontcover&dq=Antropologia+del+tiempo+iparraquirre&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwix4z49ZvsAhXIG7kGHSraDH4Q6AEwAHoECAEQAg#v=onepage&q=Antropologia%20del%20tiempo%20iparraquirre&f=false>
- Ishikawa. (1986). *Que es el control total de la calidad*. Colombia: Norma.
- Jara, E. (2009). *El control en el proceso administrativo*. Chile. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/59175808/El_control20190508-33840-cj0w88.pdf?1557350361=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DEl_control.pdf&Expires=1601852028&Signature=hMo7ZXyPDU5XPL39Gr~b~cNE81zql6XGntiEUR3AdqdzfFxUM8wIfYmX-PTMIGu71W

- Jimenez. (1987). *Administración de instituciones Públicas* (1ra Edición ed.). Costa Rica: Antología. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=cvTFgjD6A4AC&printsec=frontcover&dq=Administracion+de+instituciones+P%C3%BAAblicas+Antologia&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj4jMPJ9pvsAhUFibkGHUbdCpMQ6AEwAHoECAAQA#v=onepage&q=Administracion%20de%20instituciones%20P%C3%BAAblicas>
- Krajewski, Lee , & Larry . (2000). *administración de operaciones: estrategia y análisis*. (5. Edición, Ed.) México: Prentice Hall. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=B6LAqCoPSeoC&printsec=frontcover&dq=administraci%C3%B3n+de+operaciones:+estrategia+y+an%C3%A1lisis+lee&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwib_arq9pvsAhVfH7kGHRziAywQ6AEwAHoECAIQA#v=onepage&q=administraci%C3%B3n%20de%20operaciones%3
- Largo, A. (2018). *PROPUESTA DE MEJORAMIENTO PROCESO DE COMPRAS EN AMERICAN SCHOOL*. Bogotá. Obtenido de https://repository.uniminuto.edu/bitstream/handle/10656/6253/TTL_LargoOrtizAdrianaMichel_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Leenders, Fearon, & Wilbur . (1999). *Administración de compras y materiales*. (Vol. 2da edición). México: CECSA. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=Th_FAQAACAAJ&dq=Administraci%C3%B3n+de+compras+y+materiales+CECSA+Wilbur&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjT7Z7Qh5zsAhUgJrkGHX4wAtcQ6AEwAHoECAIQAQ
- Lepíz, C. (1986). *La administración y planificación como procesos*. Costa Rica: Editorial Universidad Estatal de Distancia. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=qgct9t0uCLQC&pg=PA4&dq=La+administraci%C3%B3n+y+planificaci%C3%B3n+como+procesos.+lepiz&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwibk9GWh5zsAhWdILkGHfESAPcQ6AEwAHoECAEQAg#v=onepage&q=La%20administraci%C3%B3n%20y%20planificaci%C3%B3n%20com>
- MATA, A. (2018). *“IMPLEMENTACIÓN DE GESTIÓN DE COMPRAS PARA MEJORAR LA UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO*. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/26230/Mata_AAM.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Melgar, J. (2017). *Gestión de compras para mejorar la calidad de servicio*. Universidad César Vallejo, Lima. Obtenido de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/1366>
- Molins, M. (1998). *Teoría de la Planificación*. Venezuela: Universidad Central de Venezuela. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=RuMoNe51MMoC&pg=PA11&dq=Teoria+de+la+Planificacion+molins&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjQm5j3hpzsAhX1LLkGHTKaBxkQ6AEwAHoECAAQAQ#v=onepage&q=Teoria%20de%20la%20Planificacion%20molins&f=false>
- OCDE. (2015). *Guía para la recopilación y presentación de información sobre la investigación y el desarrollo experimental*. España: MIC. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=2RN-DwAAQBAJ&pg=PA392&dq=Guia+para+la+recopilacion+y+presentacion+de+informacion+sobre+la+investigacion++y+el+desarrollo+experimental.+OCDE&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj8harthpzsAhUELLkGHSxeAOwQ6AEwAHoECAUQAQ#v=onepage&q=Gui>
- Parrales, M. (2017). *Diseño de un manual de procedimientos para la gestión de compras*. Universidad de Guayaquil, Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/17747/1/Tesis%20Mar%C3%ADa%20Gabriela%20Parrales%20Y%C3%A1nez.pdf>
- Petzman. (2010). *l libro del BPM Tecnologías, conceptos, enfoques metodológicos y estándares*. España: CLUB BPM. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=-RKPoU2h_DMC&pg=PP1&dq=el+libro+del+BPM+Tecnolog%C3%ADas+,+conceptos+,+enfoques+metodol%C3%B3gicos+y+est%C3%A1ndares.&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwielubOhpzsAhUvK7kGHZt-DIUQ6AEwAHoECAQQAQ#v=onepage&q=el%20libro%20del%20BPM%20
- Render, B., Stair, R., & Hanna, M. (2006). *Métodos cuantitativos para los negocios*. México: Pearson. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=oNuXccZkWfIC&printsec=frontcover&dq=Metodos+cuantitativos+para+los+negocios+render&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwi>

9n4C9hpzsAhU9KLkGHZHgCEkQ6AEwAHoECAQQAg#v=onepage&q=Metodos%20cuantitativos%20para%20los%20negocios%20render&f=f

Rene, H. (2014). *Lecciones de introducción a la economía*. Guatemala. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=Ji_kBQAAQBAJ&pg=PA1&dq=Lecciones+de+introducci%C3%B3n+a+la+econom%C3%ADa+rene&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwivqyqzhpzsAhVeLLkGHfkOA1gQ6AEwAHoECAEQAg#v=onepage&q=Lecciones%20de%20introducci%C3%B3n%20a%20la%20econom%C3%ADa%20ren

Roche, F. (2012). *La Planificación estratégica en las organizaciones deportivas*. España: Paidotribo. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=nVGRDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=La+Planificacion+estrategica+en+las+organizaciones+deportivas+roche&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjsioWghpzsAhWLEbkGHcxCjQQ6AEwAHoECAQQAg#v=onepage&q=La%20Planificacion%20estrategica%20en%2>

Ruiz, I., Socorro, M., & Rodríguez, J. (2013). El enfoque mixto de investigación en los estudios fiscales. *Tlatemoani*, 11. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7325416>

Stoner. (1996). *La administración* (6ta edición ed.). México: Prentice Hall Hispanoamericana. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=eWOvsi2iY-8C&printsec=frontcover&dq=La+administraci%C3%B3n+stoner&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjTkeX0hZzsAhVrF7kGHV_HCucQ6AEwAHoECAUQAg#v=onepage&q=La%20administraci%C3%B3n%20stoner&f=false

Taylor, S., & Bogdan, R. (2008). *La entrevista a profundidad. Métodos cuantitativos aplicados*. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/34912704/LECTURA_DE_EVERTSON.pdf?1411935543=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLECTURA_DE_EVERTSON.pdf&Expires=1601855795&Signature=TTDNbAiWYWM2abIGTIAGCgfd-EEQe~3fSO6u8yGHyrGoEx2XW7BBesBLpZX1uj7u3wSx

Torán, F. (2012). *El tiempo en tus manos*. España: Luciérnaga. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=gb34AgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq>

=El+tiempo+en+tus+manos+toran&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjC87qIhJzsAhUhHrkGHcZoAhUQ6AEwAHoECAEQAg#v=onepage&q=El%20tiempo%20en%20tus%20manos%20toran&f=false

Trujillo, J. (2007). *Presupuesto una aproximación desde la planeación y gasto público*. Colombia: Jurisprudencia. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=U1PF0cqoBW8C&printsec=frontcover&dq=Presupuesto+una+aproximaci%C3%B3n+desde+la+planeaci%C3%B3n+y+gasto+p%C3%ABlico.+trujillo&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjZ6eP3g5zsAhVLHrkGHVm1A7YQ6AEwAHoECAEQAg#v=onepage&q=Presupuesto%20una>

Vásquez, P. (2015). *Diseño de un manual de gestión de compras y procedimientos para la evaluación y calificación de proveedores*. Universidad de Cuenca, Cuenca. Obtenido de <https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/22343/1/Tesis.pdf>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de la investigación

Título: Propuesta de implementación de la metodología BPM para mejorar la gestión de compras en una empresa de telefonía, Lima 2020.

Problema general		Objetivo general		Categoría 1 problema: Gestión de compras			
				Sub categorías	Indicadores		
¿Cómo mejorar la gestión de compras en una empresa de telefonía, Lima 2020??		Proponer la implementación de la metodología BPM para mejorar la gestión de compras en una empresa de telefonía, Lima 2020		Planificación	Plan de compras		
					Requerimiento		
				Tiempos	Mejora de proceso		
					Reducción de tiempos de atención		
Control	Homologación de proveedores						
	Mejora en la satisfacción del cliente						
Problemas específicos		Objetivos específicos		Categoría 2 solución: Metodología BPM			
¿Cuál fue la situación de la Gestión de compras en una empresa de telefonía de Lima, 2020?		Diagnosticar la problemática del proceso de gestión de compras en una empresa de telefonía de Lima, 2020		Categorías emergentes			
¿Cuáles son las mayores incidencias en la gestión de compras en una empresa de telefonía, Lima 2020?		Determinar las mayores incidencias en la gestión de compras en una empresa de telefonía, Lima 2020.				Optimización	Presupuesto
Tipo, nivel y método		Población, muestra y unidad informante		Técnicas e instrumentos		Procedimiento	
Sintagma: Holístico Tipo: Proyectiva Nivel: Comprensivo Método: Inductivo y Deductivo		Población:	60 trabajadores de tiendas	Técnicas:	Encuesta (cuantitativo)	Procedimiento: Evaluación de marco teórico, antecedentes y conceptos Análisis de datos: Triangulación	
		Muestra:	20 trabajadores del área comercial y almacén.		Entrevista (cualitativo)		
		Unidad informante:	20 trabajadores a encuestar (Cuantitativo)	Instrumentos:	Cuestionario (cuantitativo)	Análisis de datos	Triangulación, diagrama Pareto, SPSS y Atlas TI.

		Responsable de compras, Coordinador de Logística y Gerente de Finanzas. (Cualitativo)		Guía de entrevista (cualitativo)		
--	--	---	--	-------------------------------------	--	--

Anexo 2: Evidencias de la propuesta
Evidencia 1 – Project Definition



Definición del Proyecto

para

PROYECTO	<p>FASE 1: Actualizar el flujo de los procesos del área de Logística y comercial utilizando Bizagi.</p> <p>FASE 2: Implementación de métricas y KPIS "controles" de gestión de compras (logística y comercial) mediante la Tool BPM.</p>
GERENTE DE PROYECTO	José Luis Lima

Número de Versión	2.0
Borrador/Final del	22/05/2020
Impreso el	22/05/2020
Autor	Br. José Luis Lima jlina@p360.com.pe cel. 934-871-432
Propietario	<i>José Luis Lima</i>



Información del documento

Fuente del documento

Este documento es mantenido como un documento en línea. Contacte al autor para la última versión.

Historial de revisiones

Número de Versión	Fecha	Resumen de los cambios	Marcas de Revisión
1.0	15/05/2020	Primera versión	No
2.0	22/05/2020	Segunda versión	

Aprobaciones

Este documento ha sido aprobado por las siguientes personas. Los formularios de aprobación firmados han sido llenados en el Libro de Control del Proyecto (Project Control Book).

Nombre	Función	Fecha de Aprobación
Alexander Domínguez	Analista en Logística	23-05-2020
Richard Jara	Coordinador de Logística	23-05-2020
Rafael Quispe	Gerente de Finanzas	23-05-2020
José Luis Lima	P 360 – Jefe de Procesos	23-05-2020
Jesús Laredo	P 360 – Asistente de Procesos	23-05-2020

Distribución

Este documento ha sido distribuido a:

Nombre	Función	correo
Alexander Domínguez	– Analista en Logística	compras@tdp.com.pe
Richard Jara	– Coordinador de Logística	rjara@tdp.com.pe
Rafael Quispe	– Gerente de Finanzas	rquispe@tdp.com.pe
José Luis Lima	P 360 – Jefe de Procesos	jlina@tdp.com.pe
Jesús Laredo	P 360 – Asistente de Procesos	jlaredo@tdp.com.pe



1 Prefacio

Este documento ofrece un resumen de las características importantes del proyecto tal como se entiende en el final de la Definición.

Su propósito es:

- Confirmar la comprensión de la Carta del Proyecto (Project Charter) por la organización de la entrega (delivery).
- Proporcionar información suficiente acerca de la solución y del enfoque en las que la organización patrocinadora y de la entrega se ponen de acuerdo para pasar a la etapa de planificación.
- Proporcionar un marco en el que los planes más detallados se pueden construir.
- Documentar los planes de la organización de la entrega (delivery) para completar ambas actividades de Definición y Planificación.

La estructura de la definición del proyecto incluye los siguientes componentes:

- Los objetivos del proyecto.
- Antecedentes del proyecto.
- Objetivo solución y el enfoque general.
- Alcance del proyecto.
- Cronograma
- Presupuesto
- Marco de planificación.
- Organización.



2 Objetivos del Proyecto

Implementación de métricas y KPIS "controles" de gestión de compras (logística y comercial) mediante la Tool BPM.

Fase 1 Actualizar el flujo de los procesos del área de Logística y comercial utilizando Bizagi.

Fase 2 Implementación de métricas y KPIS "controles" de gestión de compras (logística y comercial) mediante la Tool BPM.

3 Antecedentes del Proyecto

3.1 Las necesidades de negocios y del ambiente

Según las encuestas realizadas, es fácil detectar un porcentaje de insatisfacción por parte del área comercial a sus solicitudes de compra abastecidas por el área de logística, faltando indicadores, control y falta de información de la situación del requerimiento. El reordenamiento de los procesos utilizando la tool BPM apoyará de manera positiva los indicadores y la satisfacción.

3.2 BPM

(Business Process Management) es la tecnología ya consolidada e imparable que está cambiando para siempre la forma de gestionar las operaciones de las empresas y de cualquier organización en el mundo, permitiendo mucha mayor flexibilidad, mucha mayor automatización y mucha mayor potencia.

3.3 Requisitos clave

La actualización de procesos e implementación de indicadores utilizando la tool BPM tendrá un impacto positivo en la empresa de telecomunicaciones aumentando el porcentaje de eficiencia en los procesos en la gestión de compras dentro de las áreas logística y comercial.

4 Solución objetivo y enfoque general

4.1 Presentación general de la solución objetivo

- Mapeo de procesos.
- Evaluación de riesgo de negocio.
- Documentación de procesos.
- Automatizar y ejecutar procesos.
- Capacitación
- Establecer indicadores.

4.2 Principales componentes



5 Alcance del Proyecto

5.1 Alcance

El alcance de este proyecto comprende:

- Mapeo de procesos, se realizará un mapeo de todos los procesos que interactúan con la gestión de compras de las áreas comercial y logística, se le preguntara de manera detalla las actividades que realiza cada personal tomando los tiempos aproximados de diferentes tiendas a nivel de Lima.



- Evaluación de riesgo de negocios, para no tener problemas futuros con la nueva actualización de procesos, se realiza una evaluación de riesgos.
- Documentación de procesos, todos los procesos aprobados, se realizará un Manual de Operaciones y Funciones de cada persona de las áreas comercial y logística.
- Automatizar y ejecutar procesos, en función a la lluvia de ideas realizada por el personal de procesos en conjunto con las áreas ya mencionadas, se procederá a verificar los reprocesos, fusionándolos y mostrando la nueva versión con un porcentaje de eficiencia mayor al anterior.
- Capacitación, ya aprobada la nueva actualización por ambas áreas, se procederá a capacitar al personal de manera individual, dejándoles su manual y firmándome su conformidad.
- Establecer indicadores, se establece los indicadores que son más importantes en función a la utilidad que le darán.
- Solo se realizará la actualización de procesos de las áreas logística y comercial en función a compras.

5.2 Principales entregables

Los entregables son:

- Manual de operaciones y funciones de las áreas de logística y comercial del proceso de compras.
- Mapas de proceso en formato JPEG y Bizagi.
- Acta de aprobación del nuevo proceso firmado por las áreas de logística y comercial.
- Manual de implementación de KPIs y cómo utilizarlo firmado por el responsable de logística.



6 Presupuesto

El costo total del servicio a realizar es de 2220.00 nuevos soles + IGV, la forma de pago inicial será de 50% al iniciar el trabajo y la diferencia al terminar presentando los entregables.

7 Marco de Planificación

7.1 Cronograma de alto nivel del proyecto

	Duración horas	Inicio	Fin
Proyecto P001	162	4-May	7-Jun
Mapeo de procesos	47	4-May	19-May
Reunión con el área de Logística	3	4-May	4-May
Levantamiento de información in situ	3	5-May	5-May
Identificación de cada actividad realizada en logística con toma de tiempos	12	6-May	9-May
Realizar bosquejo del proceso	4	10-May	10-May
Reunión con el área comercial con los jefes de todas las tiendas	3	11-May	11-May
Levantamiento de información in situ	6	12-May	14-May
Identificación de cada actividad realizada en logística con toma de tiempos	12	15-May	18-May
Realizar bosquejo del proceso	4	19-May	19-May
Evaluación de riesgos de negocio	19	19-May	22-May
Identificación	8	19-May	19-May
Análisis y evaluación	2	20-May	20-May
Toma de medidas	5	21-May	21-May
Seguimiento	4	22-May	22-May
Documentación de procesos	24	22-May	27-May
Mapear los procesos en Bizagi	16	22-May	24-May
Identificar los tiempos por cada actividad y proceso	8	25-May	27-May
Automatizar y ejecutar procesos	41	27-May	1-Jun
Utilizar diferentes herramientas para diagnosticar problemas	16	27-May	28-May
Mapear los nuevos procesos en Bizagi	9	29-May	29-May
Creación del manual de funciones y operaciones	9	30-May	30-May
Reunión con todas las áreas para realización de pruebas	2	31-May	31-May
Análisis y levantamiento de observaciones	2	1-Jun	1-Jun
Ultima reunión para aprobación de la nueva propuesta	3	1-Jun	1-Jun
Capacitación	22	1-Jun	6-Jun
Capacitación en el área de logística y entrega de manuales	3	1-Jun	1-Jun
Capacitación en el área comercial en todas las tiendas y entrega de manuales	3	2-Jun	2-Jun
Asesoría vía remota por cualquier observación	16	2-Mar	6-Jun
Establecer indicadores	9	6-Jun	7-Jun
Identificación de indicadores en SAP para la gestión de compras	8	6-Jun	6-Jun
Envío al área de logística los resultados	1	7-Jun	7-Jun

7.2 Supuestos clave

- Publicación de los procedimientos operativos y funcionales estará alojado en el SAP.
- La actualización de los procedimientos será realizada por el asistente de procesos y aprobado por el responsable del área comercial y de logística.

7.3 Riesgos generales y respuesta al riesgo

Los riesgos generales son:

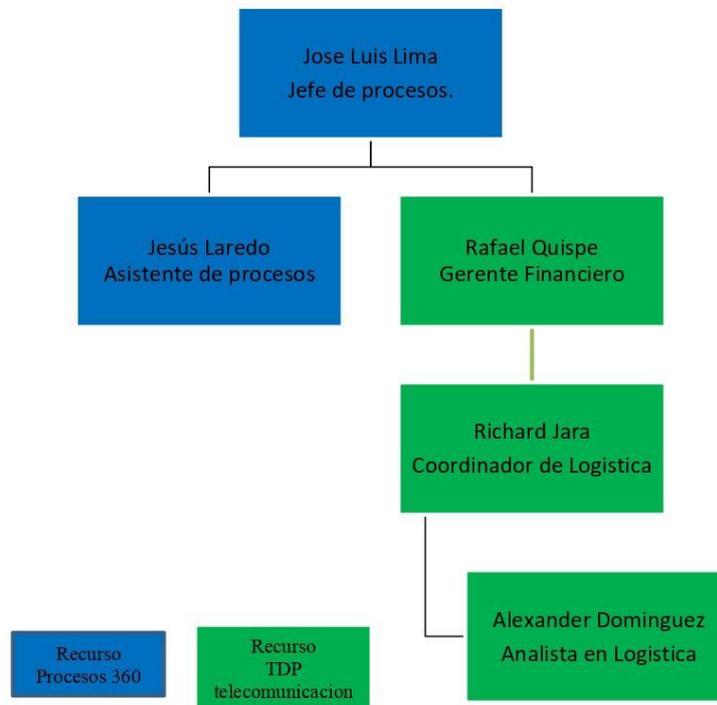
Riesgo 1: Falla en el proceso de levantar información, resistencia al cambio.

Las respuestas a los riesgos son:

Respuesta 1: Se realizará el levantamiento de información a 10 tiendas de manera aleatoria para verificar si existe alguna tienda que no quiera dar información, se toma como referencia otra.

8 Organización

8.1 Estructura de Organización Inicial (OBS)



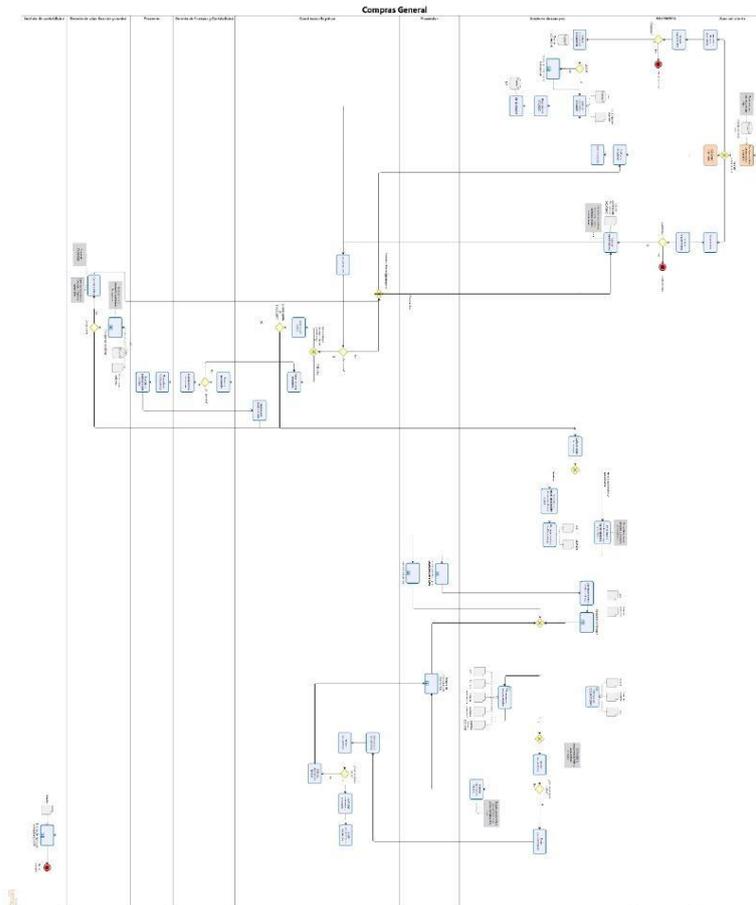
9 Consolidación de evidencias.

A). Evidencia del levantamiento de información del proceso de compras para cumplir el objetivo 1: Actualizar el flujo de los procesos del área de Logística y comercial utilizando Bizagi.

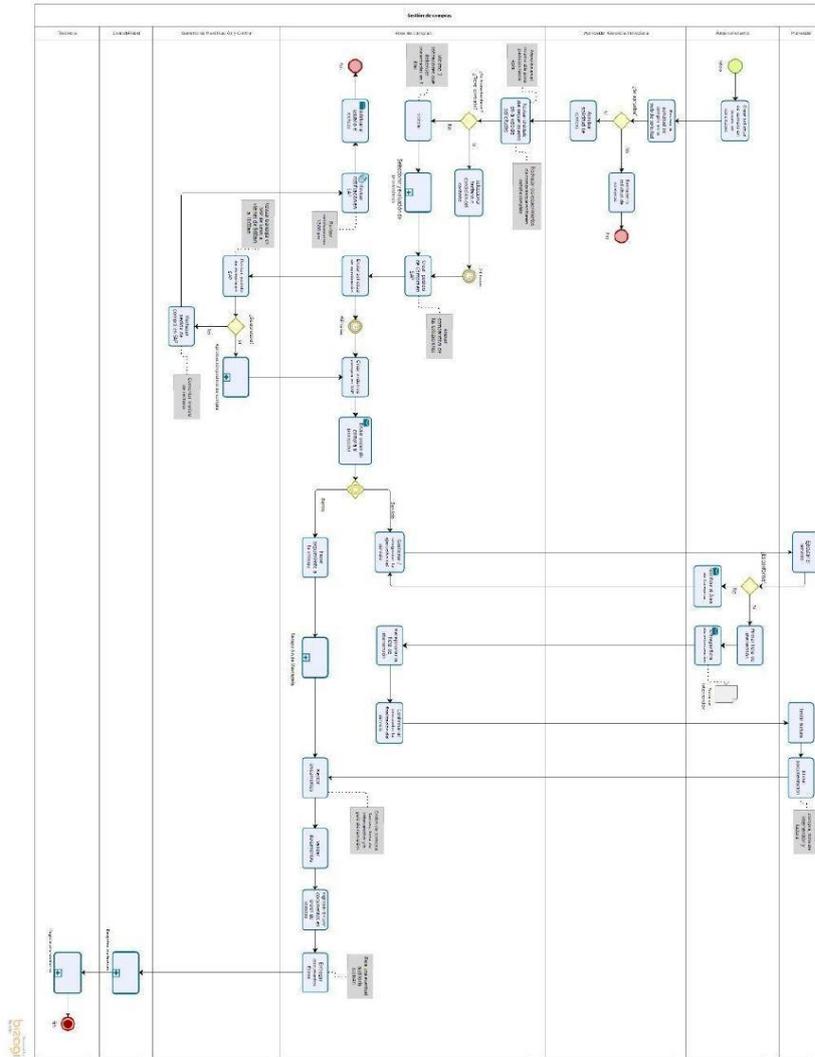


B) Evidencia del Mapeo y actualización de procesos de compras para cumplir el objetivo 1: Actualizar el flujo de los procesos del área de Logística y comercial utilizando Bizagi.

Método AS IS:

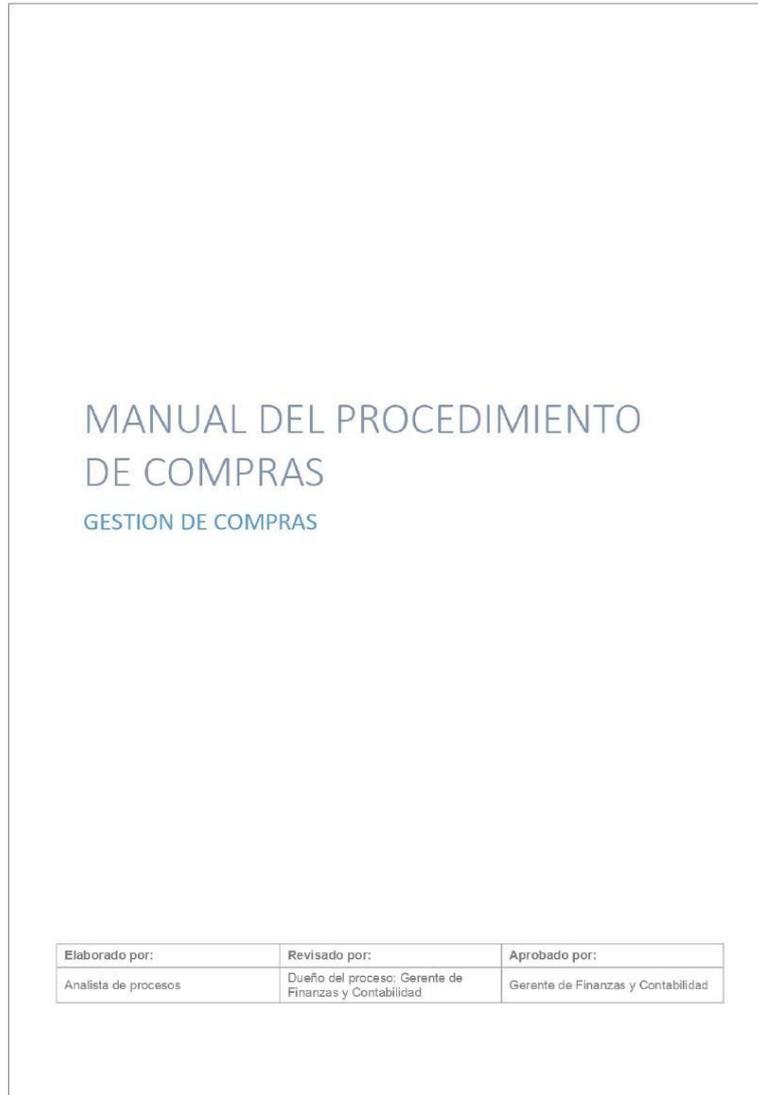


Método TO BE





C) Evidencia de la definición de políticas del proceso de compras para cumplir el objetivo 2: Elaborar el manual de procedimientos del control en los procedimientos de la gestión de compras mediante BPM.



Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Analista de procesos	Dueño del proceso; Gerente de Finanzas y Contabilidad	Gerente de Finanzas y Contabilidad

	GERENCIA FINANCIERA Y CONTABLE	Código:	MP-GFC-GC-011
		Versión:	01
	PROCEDIMIENTO DE REMESAS DE DINERO	Fecha:	29/04/2020
		Página:	2 de 10

CONTENIDO

1 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO 3

2 OBJETIVO 3

3 ALCANCE 3

4 GLOSARIO DE TERMINOS 3

5 RESPONSABLES 4

6 DOCUMENTOS DEL ENTREGABLE 4

7 CONSIDERACIONES GENERALES 4

8 DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO 6

 8.1 Flujo del proceso 6

 8.2 Matriz de actividades 7

9 APROBACION 9

ANEXOS:

Anexo 1: Diagrama de flujo del proceso de Remesas de dinero 6

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Analista de procesos	Dueño del proceso / Gerente de Finanzas y Contabilidad	Gerente de Finanzas y Contabilidad

	GERENCIA FINANCIERA Y CONTABLE	Código:	MP-GFC-GC-011
		Versión:	01
	PROCEDIMIENTO DE REMESAS DE DINERO	Fecha:	29/04/2020
		Página:	3 de 10

1 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

XXXXXXXXXX (en adelante "la Compañía") cuenta con un sistema de gestión de compras utilizando una plataforma web en la cual ayudará con la fácil atención a las áreas solicitantes y el pago a tiempo del proveedor. El proceso de gestión de compras comprende desde que el área tiene la necesidad de algún suministro y servicio , hasta la atención y el pago al proveedor.

2 OBJETIVO

Establecer el procedimiento a seguir en la entrega de los suministros y la conformidad del servicio brindado en el detalle de los requerimientos que se hacen al area de logística con el propósito de atender al tiempo y cantidad solicitadas para su posterior registro en SAP acorde a contabilidad y tesorería.

3 ALCANCE

El presente documento es aplicable en todos los colaboradores que necesitan suministros o servicios para el correcto funcionamiento de área.

4 GLOSARIO DE TERMINOS

TÉRMINO	DESCRIPCIÓN
OC	Orden de compra
Ficha de intervención	Documento que sustenta la conformidad del servicio
SAP	ERP utilizado para la gestión y flujo de compras

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Analista de procesos	Dueño del proceso / Gerente de Finanzas y Contabilidad	Gerente de Finanzas y Contabilidad

	GERENCIA FINANCIERA Y CONTABLE	Código:	MP-GFC-GC-011
		Versión:	01
	PROCEDIMIENTO DE REMESAS DE DINERO	Fecha:	29/04/2020
		Página:	4 de 10

5 RESPONSABLES

El encargado de compras es el único responsable del flujo garantizando la compra en el tiempo acordado y la cantidad necesitada entregándolo en un tiempo prudente hasta 48 horas como máximo.

El área solicitante es el único responsable en dar la conformidad del servicio.

Contabilidad y Tesorería son los responsables al momento de programar y realizar el pago a los proveedores

6 DOCUMENTOS DEL ENTREGABLE

Estos tipos de documentos son fundamentales para mantener la secuencia del proceso hasta su finalización sin inconvenientes.

TIPO DE DOCUMENTACIÓN	PROPÓSITO DE LA DOCUMENTACIÓN
Orden de compra	✓ Sustento que garantiza la compra al proveedor indicando los alcances y tiempos de entrega y pago.
Facturas	✓ Sustento del crédito fiscal indicando el costo.
Guías de remisión	✓ Sustento que el suministro o activo ha ingresado a almacén.
Ficha de intervención	✓ Sustento de la conformidad del servicio

7 CONSIDERACIONES GENERALES

- En caso el proveedor no atienda lo que indica la orden de compra, comunicarse con el área de compras de inmediato y validar su aprobación en la recepción.
- No olvidar que todos nuestros proveedores se encuentran homologados brindándonos confianza por su experiencia.
- Se puede realizar los requerimientos que sea necesario para el correcto desenvolvimiento de su área siempre y cuando su gerente lo apruebe.

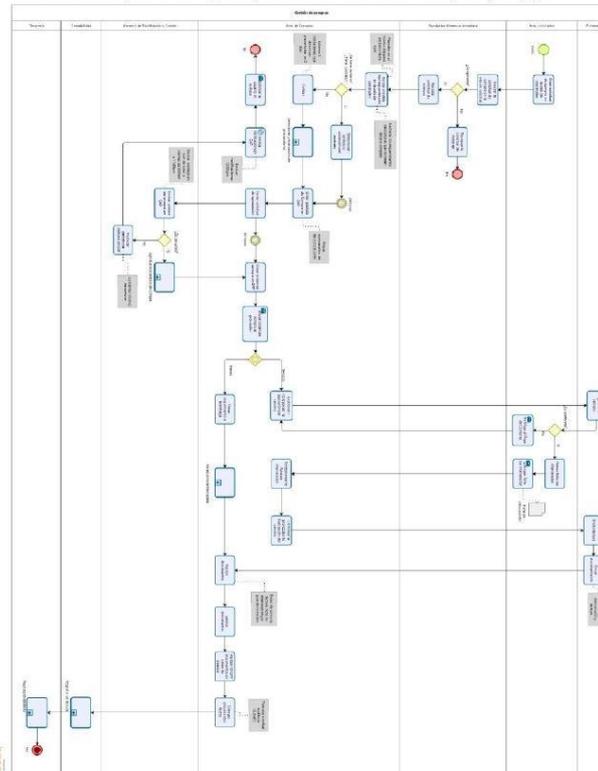
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Analista de procesos	Dueño del proceso / Gerente de Finanzas y Contabilidad	Gerente de Finanzas y Contabilidad

GERENCIA FINANCIERA Y CONTABLE	Código:	MP-GFC-GC-011
	Versión:	01
PROCEDIMIENTO DE REMESAS DE DINERO	Fecha:	29/04/2020
	Página:	6 de 10

8 DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

8.1 Flujo del proceso

Ver Anexo N°1: Diagrama de flujo del proceso de Gestión de compras (Bizagi).



Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Analista de procesos	Dueño del proceso / Gerente de Finanzas y Contabilidad	Gerente de Finanzas y Contabilidad

GERENCIA FINANCIERA Y CONTABLE		Código:	MP-GFC-GC-011
		Versión:	01
PROCEDIMIENTO DE REMESAS DE DINERO		Fecha:	29/04/2020
		Página:	7 de 10

8.2 Matriz de actividades

N°	RESPONSABLE	PROCEDIMIENTO
1	Área Solicitante	Ingreso de requerimiento 1. Se realiza el ingreso de una solicitud de compra en la plataforma web
2	Gerencia de cada área	Revisión de la solicitud 1. Se verifica la necesidad del requerimiento 2. Si no se aprueba se da fin al requerimiento 3. En caso de dar el visto bueno, se cambia el check en la web de compras como "aprobado"
3	Área de compras	Verificación 1. Se valida que cada requerimiento esté completados todos los detalles. 2. Se realiza la condicional si se tiene algún tarifario o contrato con el proveedor ya que puede ser un suministro o servicio con alta rotación 3. Si está dentro del tarifario se tiene hasta 24 horas para crear el pedido en la plataforma SAP. 4. Si no está dentro del tarifario, se cotiza con 03 proveedores diferentes y se crea el pedido en la plataforma SAP.
4	Gerencia de planificación y control	Validación de solicitud de compra 1. Se revisa el pedido y se analiza el cuadro comparativo con los 03 proveedores, si se aprueba se realiza el cambio en SAP dando el visto bueno 2. Caso contrario se realiza el rechazo por SAP indicando a detalle el motivo.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Analista de procesos	Dueño del proceso / Gerente de Finanzas y Contabilidad	Gerente de Finanzas y Contabilidad

GERENCIA FINANCIERA Y CONTABLE		Código:	MP-GFC-GC-011
		Versión:	01
PROCEDIMIENTO DE REMESAS DE DINERO		Fecha:	29/04/2020
		Página:	8 de 10

5	Área de compras	<p>Suministro</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Junto con la aprobación se crea la orden de compra. 2. Se adjunta y se envía en un correo al proveedor con los plazos de entrega. 3. En el caso de un suministro se realiza el seguimiento a la orden de compra, luego de la recepción de la mercadería en el almacén donde se indica la OC. 4. Se recibe los documentos como factura, ficha de intervención, guía de remisión y OC. 5. Se valida los documentos que concuerden con precios y marcas 6. Se escanea los documentos y se ingresa como archivo anexo al SAP amarrado a la OC. 7. Se entrega a contabilidad los documentos físicos para alguna auditoria futura de la SUNAT. 8. Se programa envío en Lima o Provincia.
6	Área de compras	<p>Servicio</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Junto con la aprobación se crea la orden de compra. 2. Se adjunta y se envía en un correo al proveedor con los plazos y el lugar donde se ejecutará el servicio 3. El proveedor ejecuta el servicio en la cual el área solicitante da la conformidad del servicio notificándolo al área de compras 4. En caso sea negativo la conformidad, se procede a gestionar renegociar y gestionar nuevamente el servicio. 5. En caso sea positivo la conformidad, se realiza la firma de un documento llamado ficha de intervención en la cual se entrega al área de compras.

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Analista de procesos	Dueño del proceso / Gerente de Finanzas y Contabilidad	Gerente de Finanzas y Contabilidad

GERENCIA FINANCIERA Y CONTABLE		Código:	MP-GFC-GC-011
		Versión:	01
PROCEDIMIENTO DE REMESAS DE DINERO		Fecha:	29/04/2020
		Página:	9 de 10

6	Contabilidad	Registro 1. Se registra la factura en el módulo de contabilidad SAP.
8	Tesorería	Pago a proveedor 1. Se realiza el pago dependiente de la OC. Si es al contado o en un plazo de tiempo determinado

9 APROBACION

A modo de conformidad con el presente documento se solicitan las firmas de las personas señaladas, para dar la aceptación del procedimiento del proceso.

Revisado por:

XXXXXXXXXXXXX
 Coordinador de Logística
 Gerencia Financiera Contable

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Analista de procesos	Dueño del proceso / Gerente de Finanzas y Contabilidad	Gerente de Finanzas y Contabilidad

D) Evidencia del levantamiento de información del proceso de compras para cumplir el objetivo 2: Elaborar el manual de procedimientos del control en los procedimientos de la gestión de compras mediante BPM.





Aceptación del Documento

Con fecha 22 de mayo de 2020, se acuerdan que el presente procedimiento será ejecutado por ambas partes.

Empresa de Telecomunicaciones

PROCESOS 360° PERU SAC

Richard Jara
Coordinador de Logística

José Luis Lima
Jefe de Procesos

Rafael Quispe
Gerente de Finanzas

Asistente de Procesos
Jesús Laredo

Evidencia 2 – Project Definition



Definición del Proyecto

para

PROYECTO	P002 – Implementar una plataforma web de seguimiento para mejora la satisfacción del área comercial.
GERENTE DE PROYECTO	José Luis Lima

Número de Versión	2.0
Borrador/Final del	22/05/2020
Impreso el	22/05/2020
Autor	Br. José Luis Lima jlima@p360.com.pe cel. 934-871-432
Propietario	<i>José Luis Lima</i>



Información del documento

Fuente del documento

Este documento es mantenido como un documento en línea. Contacte al autor para la última versión.

Historial de revisiones

Número de Versión	Fecha	Resumen de los cambios	Marcas de Revisión
1.0	15/05/2020	Primera versión	No
2.0	22/052020	Segunda versión	

Aprobaciones

Este documento ha sido aprobado por las siguientes personas. Los formularios de aprobación firmados han sido llenados en el Libro de Control del Proyecto (Project Control Book).

Nombre	Función	Fecha de Aprobación
Israel Morocho	– Analista de sistemas	23-05-2020
José Valdez	– Coordinador de Sistemas	23-05-2020
Richard Terrazas	– Gerente Sistemas	23-05-2020
José Luis Lima	P 360 – Jefe de Desarrollo	23-05-2020
José Arista	P 360– Asistente Desarrollo	23-05-2020

Distribución

Este documento ha sido distribuido a:

Nombre	Función	Correo
Israel Morocho	– Analista de sistemas	imorocho@tdp.com.pe
José Valdez	– Coordinador de Sistemas	jvaldez@tdp.com.pe
Richard Terrazas	– Gerente Sistemas	rterrazas@tdp.com.pe
José Luis Lima	P 360 – Jefe de Desarrollo	jlima@p360.com.pe
Joel Arista	P 360– Asistente Desarrollo	jarista@p360.com.pe



1 Prefacio

Este documento ofrece un resumen de las características importantes del proyecto tal como se entiende en el final de la Definición.

Su propósito es:

- Confirmar la comprensión de la Carta del Proyecto (Project Charter) por la organización de la entrega (delivery).
- Proporcionar información suficiente acerca de la solución y del enfoque en las que la organización patrocinadora y de la entrega se ponen de acuerdo para pasar a la etapa de planificación.
- Proporcionar un marco en el que los planes más detallados se pueden construir.
- Documentar los planes de la organización de la entrega (delivery) para completar ambas actividades de Definición y Planificación.

La estructura de la definición del proyecto incluye los siguientes componentes:

- Los objetivos del proyecto.
- Antecedentes del proyecto.
- Objetivo solución y el enfoque general.
- Alcance del proyecto.
- Cronograma
- Marco de planificación.
- Organización.

2 Objetivos del Proyecto

Implementación de plataforma web para visualizar la situación actual de los requerimientos solicitados del área comercial al área de logística, puede estar en el área de aprobaciones, tesorería, en almacén, pendiente de abastecimiento, etc. Aumentando el nivel de satisfacción e información del área comercial.

3 Antecedentes del Proyecto

3.1 Las necesidades de negocios y del ambiente

Según las encuestas realizadas, es fácil detectar un porcentaje de insatisfacción por parte del área comercial a sus solicitudes de compra abastecidas por el área de logística, implementando una plataforma web para visualizar a tiempo real la situación actual de los requerimientos de las áreas logística realizadas por el área de comercial

3.2 Requisitos clave

La implementación de la plataforma web tendrá un impacto positivo en la empresa de telecomunicaciones aumentando el porcentaje de satisfacción del área comercial para visualizar la situación actual de los requerimientos realizados al área de logística.

4 Solución objetivo y enfoque general

4.1 Presentación general de la solución objetivo

- Análisis y diseño.
- Construcción y desarrollo.
- Despliegue y pruebas.
- Elaboración de documentación.
- Entrenamiento de difusión.
- Evaluación continua.

4.2 Principales componentes



5 Alcance del Proyecto

5.1 Alcance

El alcance de este proyecto comprende:

- Análisis y diseño. - Realizar el análisis según la necesidad de la implementación y diseño y estructuración de base de datos, modelado de casos de uso y diseño de plataforma web.
- Construcción y desarrollo. - Creación y gestión de base de datos utilizando SQL, codificación y desarrollo de página web.
- Despliegue y pruebas. Pruebas internas para lanzar la primera versión, instalación del último setup para los usuarios puedan interactuar.
- Elaboración de documentación. - Elaboración de documentación manuales y diagramas del proceso.
- Entrenamiento de difusión. Capacitación de forma remota y presencial,
- Evaluación continua. - Atención a requerimientos enviados para ajustes.

5.2 Principales entregables

Los entregables son:

- Actas de conformidad firmada por el área de sistemas de la empresa de telecomunicaciones.
- Manuales de uso.
- Mapas de casos de uso realizados.
- Acta de conformidad del personal de las áreas de logística y comercial por la capacitación.

6 Presupuesto

El costo total del servicio a realizar es de 2270.00 nuevos soles + IGV , la forma de pago inicial será de 50% al iniciar el trabajo y la diferencia al terminar presentando los entregables.

7 Marco de Planificación

7.1 Cronograma de alto nivel del proyecto

	Duración Horas	Inicio	Fin
Proyecto P002	156	23-May	26-Jun
Análisis y diseño	30	23-May	30-May
Diseño y estructuración de base de datos	12	23-May	25-May
Modelado de negocio o casos de uso	6	26-May	27-May
Diseño de plataforma web	12	28-May	30-May
Construcción - Desarrollo	28	30-May	6-Jun
Creación y gestión de base de datos	12	30-May	2-Jun
Codificación y desarrollo pagina web	16	3-Jun	6-Jun
Despliegue y pruebas	28	6-Jun	13-Jun
Pruebas varias	8	6-Jun	8-Jun
Pruebas usuario real	20	8-Jun	13-Jun
Elaboración de documentación	20	13-Jun	16-Jun
Elaboración de Manuales	12	13-Jun	16-Jun
Diagrama de proceso	8	15-Jun	16-Jun
Entrenamiento y difusión	22	16-Jun	21-Jun
Capacitación remota y presencial	20	16-Jun	20-Jun
Conformidad	2	20-Jun	21-Jun
Evaluación continua	28	22-Jun	26-Jun
Acompañamiento y soporte al usuario	20	22-Jun	25-Jun
Atención a requerimientos	8	26-Jun	26-Jun



7.2 Supuestos clave

- Publicación de los procedimientos operativos y funcionales estará alojado en el SAP.
- La actualización de los procedimientos será realizada por el asistente de procesos y aprobado por el responsable del área comercial y de logística.

7.3 Riesgos generales y respuesta al riesgo

Los riesgos generales son:

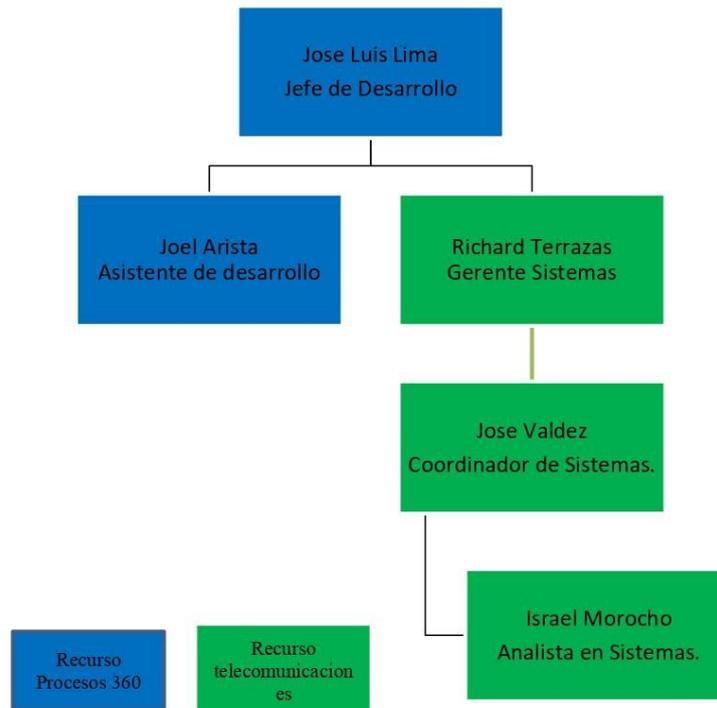
Riesgo 1: Contagiarse por covid 19.

Las respuestas a los riesgos son:

Respuesta 1: Por la coyuntura, se tomará todas las medidas de bioseguridad impuestas por el estado peruano.

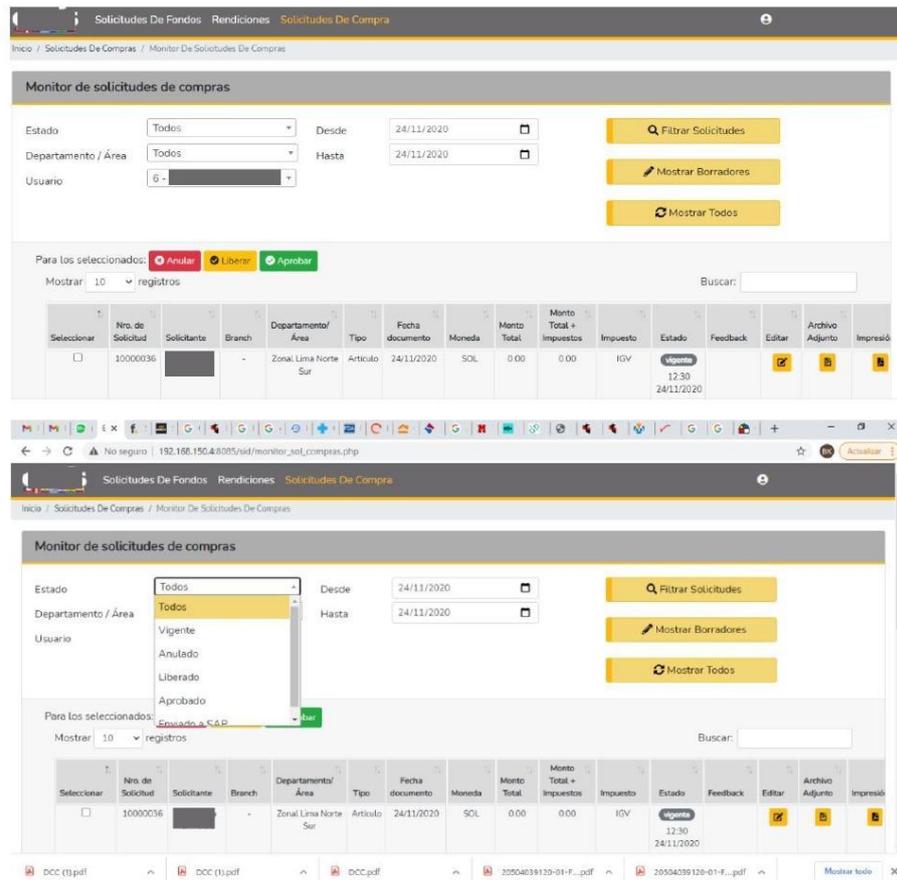
8 Organización

8.1 Estructura de Organización Inicial (OBS)



9 Consolidación de evidencias

A). Implementación plataforma web



Monitor de solicitudes de compras

Estado: Todos Desde: 24/11/2020

Departamento / Área: Todos Hasta: 24/11/2020

Usuario: 6-

Para los seleccionados: Anular Liberar Aprobar

Mostrar 10 registros

Seleccionar	Nro. de Solicitud	Solicitante	Branch	Departamento/ Área	Tipo	Fecha documento	Moneda	Monto Total	Monto Total + Impuestos	Impuesto	Estado	Feedback	Editar	Archivo Adjunto	Imprimir
<input type="checkbox"/>	10000036			Zonal Lima Norte Sur	Artículo	24/11/2020	SOL	0.00	0.00	IGV	Vigente				



Para los seleccionados: Anular Liberar Aprobar

Mostrar 10 registros

Seleccionar	Nro de Solicitud	Solicitante	Branch	Departamental/ Área	Tipo	Fecha documento	Moneda	Monto Total	Monto Total + Impuestos	Impuesto	Estado	Feedback	Editar	Archivo Adjunto	Imprimir
<input type="checkbox"/>	10000036	[Redacted]	-	Zonal Lima Norte Sur	Artículo	24/11/2020	SOL	0.00	0.00	IGV	vigente 12:30 24/11/2020	[OK]	[B]	[B]	
<input type="checkbox"/>	10000035	[Redacted]	-	Zonal Lima Este	Artículo	19/11/2020	SOL	0.00	0.00	IGV	anulado 09:51 19/11/2020	[OK]	-	[B]	
<input type="checkbox"/>	10000034	[Redacted]	-	ProcesosTD	Artículo	17/11/2020	SOL	0.00	0.00	IGV	vigente 19:48 17/11/2020	[OK]	-	[B]	
<input type="checkbox"/>	10000033	[Redacted]	-	ProcesosTD	Artículo	17/11/2020	SOL	0.00	0.00	IGV	anulado 15:48 17/11/2020	[OK]	-	[B]	
<input type="checkbox"/>	10000032	[Redacted]	-	ProcesosTD	Artículo	17/11/2020	SOL	0.00	0.00	IGV	vigente 15:29 17/11/2020	[OK]	[B]	[B]	

Detalles

Solicitante: [Redacted] Fecha: 2020-11-24 12:30:27

Documento: 10000036 Feedback Anulación: [Redacted]

Serie: 2020-NAAC Feedback Liberación: [Redacted]

Moneda: SOL

Total: 0.00

Estado: vigente

Mostrar 10 registros

#	Tipo	Código	Descripción	Modifa	Almacén	Precio Unitario	Cantidad	Precio Total	Proveedor	Cuenta	Proyecto	Costo 1	Costo 2
1	Artículo	1010008	PROTECTOR FACIAL ACRILICO CON VICERA DE PVC	UND	[Redacted]	0.00	8.00	0.00	-	-	-	[Redacted]	-
2	Artículo	1020008	POLO M/L C/ LICOO CRISTE	UND	[Redacted]	0.00	2.00	0.00	-	-	-	[Redacted]	-

000036.pdf 1 / 1

PERSONAL NUEVO UNIFORMES Y MICAS FACIALES

PIRCA BRAVO ALEXANDER SEGUNDO, DNI: 72410948 (INICIO DE LABORES 04/11/20)

DNI	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	TIENDA	TALLA	FECHA INICIO	FECHA CERRA PRAC	INICIO DE LABORES
41482092	PIRCA BRAVO ALEXANDER SEGUNDO	ASESOR MULTISKILL			04/11/2020	20/11/2020	20/11/2020

Se procede con el cierre de mantenimiento, de la(s) siguiente(s) persona(s), la(s) cual(es) debe(n) realizar Tiempo completo desde el día que indica "INICIO LABORES".

DNI	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	TIENDA	TALLA	FECHA INICIO	FECHA CERRA PRAC	INICIO DE LABORES
72	BA	ASESOR MULTISKILL		S	02/11/2020	20/11/2020	20/11/2020
43	BO	ASESOR MULTISKILL		L	02/11/2020	20/11/2020	20/11/2020
70	BA	ASESOR MULTISKILL		S	02/11/2020	20/11/2020	20/11/2020
61	PIRCA BRAVO ALEXANDER SEGUNDO	ASESOR MULTISKILL		M	02/11/2020	20/11/2020	20/11/2020

TRASLADO DE OTRA TIENDA (MICAS FACIALES)

N
L

8490

B). Evidencias fotográficas



B). Manual Uso plataforma web



Objetivo:

Entregar un documento guía para la creación y llenado de una solicitud de compra en la **Web de solicitudes** (enlazada al SAP), que es la herramienta para gestionar una compra de bien y/o servicio.

Consideraciones generales:

- 01** La Web de solicitudes será la única herramienta formal para el requerimiento de compras bienes o requerimiento de servicios.
- 02** La herramienta es una web que requiere de conexión a internet para poder operar, generando el requerimiento el cual viajará a logística para seguir el tratamiento en SAP que permita la generación de la Orden de Compra correspondiente.
- 03** La lógica actual de la herramienta consiste en un usuario que genere el requerimiento, el cual deberá contar con todos los sustentos necesarios para que sea aprobada por su superior inmediato o a quien la Gerencia designe. Posterior a la aprobación del "área usuaria", el requerimiento viajará a Logística para el trámite correspondiente.

Glosario: Estados de solicitudes en la Web

Al momento de generar el requerimiento, éste pasará por varios estados, los cuales detallamos a continuación:

- vigente** Solicitud compras creada y pendiente de aprobación de la instancia superior inmediata
- anulado** Solicitud rechazada por el inmediato superior (el aprobador no considera el requerimiento viable o el pedido no está elaborado correctamente por falta de información o error material)
- liberado** Solicitud compras aprobada por la instancia superior inmediata (Zonal o Gerencia Administrativa, según sea el caso)
- aprobado** Solicitud compras ha sido recibida por Logística de Compras y tiene su visto bueno
- enviado** Solicitud compras ha migrado a SAP como pedido de compra para el proceso de aprobaciones y generación de Orden de Compra.



Creación de nuevos materiales o servicios

Si al momento de generar un requerimiento, no existe en la base de datos el material o el servicio que se desea, se deberá solicitar la creación del código de la siguiente manera:

- Solicitud de creación a Logística al correo XXXXXXXXXXXXXXX
- Detallar la descripción del bien o servicio requerido, adjuntando elementos de apoyo como fotos, fichas técnicas u otro documento que ayude a la creación correcta del código.



Tiempo de atención para la creación del código:
Máximo 24 horas (considerando días laborales)



Durante la etapa de implementación, es muy probable que esta incidencia ocurra muy a menudo; sin embargo, conforme utilizemos adecuadamente el sistema, éste se irá alimentando de información, haciendo su base de datos (que ya incluye data del SAP) mas amplia y útil.

Contenido del Manual

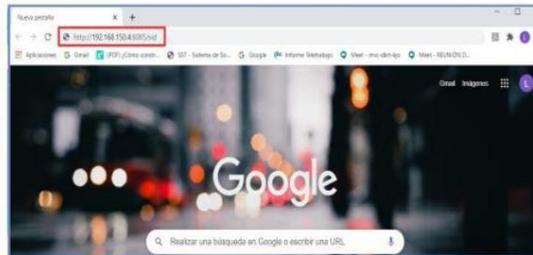
- 01** Manual de creación de solicitud de compra para el usuario solicitante
- 02** Manual de aprobación de solicitud de compra para los aprobadores



1. Ingresar a la web se solicitudes

El ingreso a la web de solicitudes es a través de 2 accesos:

- ✓ Desde la oficina Parkoffice: 192.168.150.4:xxxxxx/sid/index.php
- ✓ Desde cualquier punto de ingreso: <http://200.37.39.242:xxxxx/sid/index.php>



2. Ingresar datos

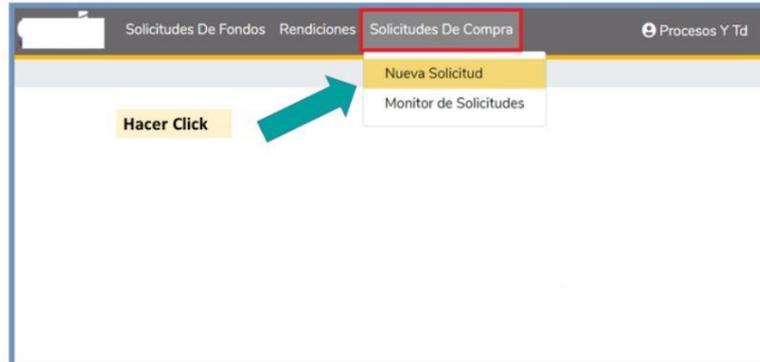
Aspectos Principales:

- @: Ingresar nombre de usuario
- 👤: Ingresar password



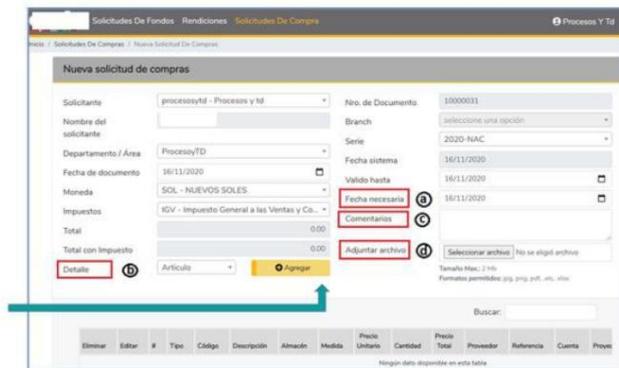
La información de usuarios y contraseñas será entregada por la Gerencia correspondiente

3. Seleccionar la opción de solicitudes de compra para crear una nueva solicitud



4. Completar información

1. En el campo **FECHA NECESARIA (a)**, ingresar la fecha para cuando se desea obtener el bien o servicio.
2. En el campo **DETALLE (b)** seleccionar la opción artículo para solicitar la compra de un bien o servicio.
3. Click en la opción **AGREGAR** para seleccionar el artículo que se desea adquirir.



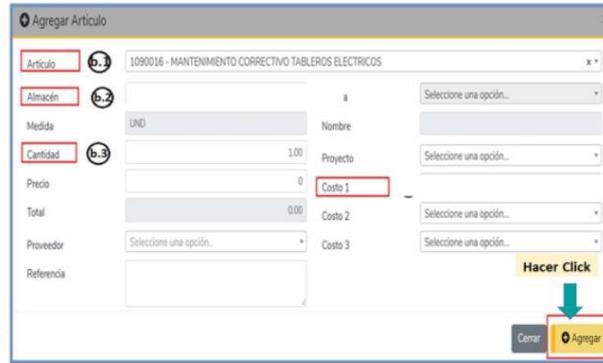
Nueva solicitud de compras

Solicitante	procesosytd - Procesos y Td	Nro. de Documento	1000001
Nombre del solicitante		Branch	seleccione una opción
Departamento / Área	ProcesosYTD	Serie	2020-NAC
Fecha de documento	16/11/2020	Fecha sistema	16/11/2020
Moneda	SOL - NUEVOS SOLES	Valida hasta	16/11/2020
Impuestos	IGV - Impuesto General a las Ventas y Co...	Fecha necesaria (a)	16/11/2020
Total	0.00	Comentarios (c)	
Total con impuesto	0.00	Adjuntar archivos (d)	Seleccionar archivos No se eligió archivo
Detalle (b)	Artículo	Agregar (c)	

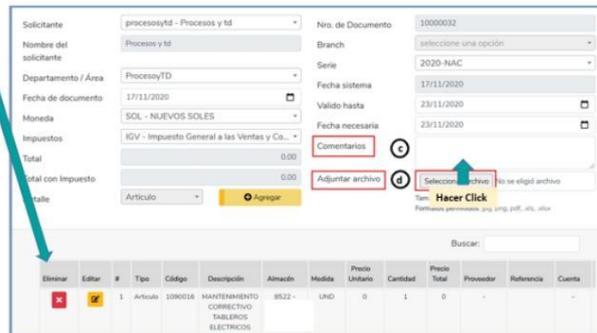
Eliminar Editar # Tipo Código Descripción Almacén Medida Precio Unidad Cantidad Precio Total Proveedor Referencia Cuenta Privar

Ningún dato disponible en esta tabla

4. Luego de hacer click en la opción **AGREGAR**, aparecerá la siguiente ventana, y se deberá completar los siguientes campos:
- b.1) Artículo:**
Seleccionar el artículo de bien o servicio que se desea adquirir
 - b.2) Almacén:**
Seleccionar el almacén donde se hará uso del bien o servicio.
 - b.3) Cantidad:**
Ingresar la cantidad a solicitar
 - b.4) Costo 1:**
Seleccionar el centro de costo donde se hará uso del bien o servicio.
5. Al finalizar de completar la información, click en el botón **AGREGAR**.



6. El artículo solicitado se observa de la siguiente manera.
7. En el campo de **(c) COMENTARIOS** agregar información del bien o servicio para un mejor detalle. Además, al finalizar se deberá colocar el nombre del solicitante.
8. En el campo **(d) ADJUNTAR ARCHIVO**, es para subir un archivo en pdf, jpg, png. Click en **SELECCIONAR ARCHIVO**. Ejm: Ficha técnica.



5. Crear documento

- ✓ Al terminar de completar la información correspondiente, se deberá hacer click en la opción **CREAR DOCUMENTO**.

- ✓ Luego aparecerá una ventana para regresar a la venta inicial o crear otra solicitud.



6. Acceso a modificar o anular una solicitud de compra

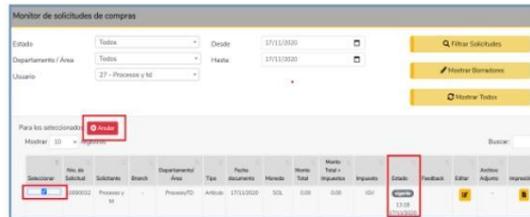
6.1. Modificar solicitud de compra

En el caso se desee modificar la solicitud de compras. Click en la opción **EDITAR**.

Seleccionar	Nro. de Solicitud	Solicitante	Branch	Departamento / Área	Tipo documento	Fecha documento	Moneda	Monto Total	Monto Total + Impuestos	Impuesto	Estado	Feedback	Editar	Adjunto	Impresión	Enviar a SAP	Migrado
<input type="checkbox"/>	10000032	Procesos y td	-	ProcesosTD	Artículo	17/11/2020	SOL	0.00	0.00	IGV	Completado	13:58 17/11/2020	<input checked="" type="checkbox"/>	-		-	N

6.2. Anular una solicitud de compra

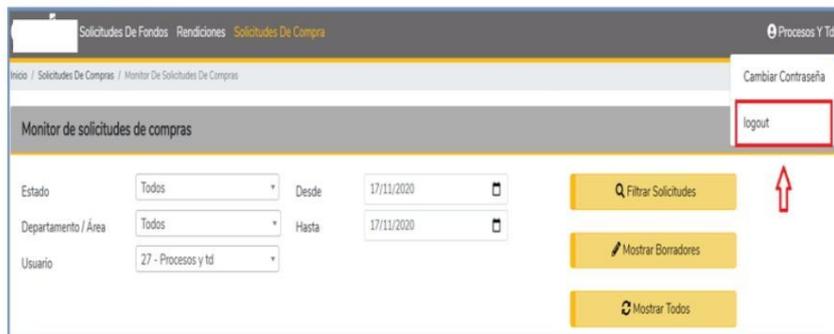
- ✓ Para anular una solicitud de compra su estado debe ser **VIGENTE**, de lo contrario no se podrá anular una solicitud de compra. Seleccionar la solicitud y activar el check, luego clic en la opción **ANULAR**.



- ✓ Al hacer click en la opción anular, aparecerá una ventana para colocar comentarios, y detallar el motivo de la anulación. Luego hacer click en **ANULAR**. Posteriormente el sistema indicará que se ha eliminado la solicitud.



7. Salir de la plataforma



Recomendación: Guardar usuario y contraseña para facilitar un próximo acceso

MANUAL DE USO WEB DE SOLICITUDES Usuarios Aprobadores



1. Ingresar a la web se solicitudes

El ingreso a la web de solicitudes es a través de 2 accesos:

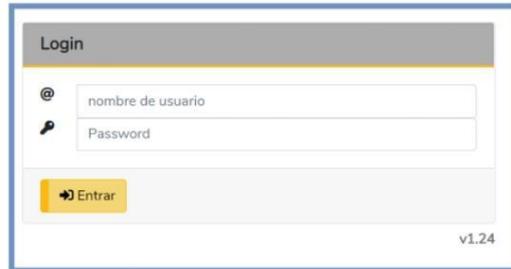
- ✓ Desde la oficina : 192.168.150.4:xxxx/sid/index.php
- ✓ Desde cualquier punto de ingreso: <http://200.37.39.242:xxxx/sid/index.php>



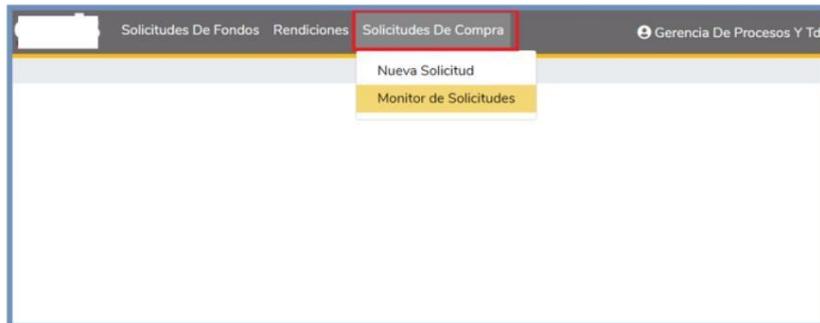
2. Ingresar datos

Aspectos Principales:

- @: Ingresar nombre de usuario
- 🗝️: Ingresar password



3. Seleccionar la opción de monitor de solicitudes



4. Revisar solicitud de compra

- ✓ Las solicitudes de compras nuevas, que han sido creados por un usuario solicitante, son las que están con el estado de **VIGENTE**.
- ✓ Para revisar la solicitud de compra se deberá hacer click en **EDITAR**.

Monitor de solicitudes de compras

Estado: Todos Desde: 17/11/2020 🔍 Filtrar Solicitudes

Departamento / Área: Todos Hasta: 17/11/2020 ✍️ Mostrar Borradores

Usuario: 39 🔄 Mostrar Todos

Para los seleccionados: 🚫 Anular 🔓 Liberar Hacer Click

Mostrar: 10 registros 🔍 Buscar:

Seleccionar	Nro. de Solicitud	Solicitante	Branch	Departamento/ Área	Tipo	Fecha documento	Moneda	Monto Total	Monto Total + Impuestos	Impuesto	Estado	Feedback	Editar	Archivo Adjunto	Impresión
<input type="checkbox"/>	10000032	Procesos y TI	-	Procesos/ITD	Artículo	17/11/2020	SOL	0.00	0.00	IGV	Vigente 13:36 17/11/2020				

- ✓ Luego de hacer click en **EDITAR** se abrirá una nueva ventana para visualizar el detalle.
- ✓ Si esta todo conforme click en la opción **LIBERAR**, caso contrario click en la opción **ANULAR**.

Detalles

Solicitante: Procesos y TI Fecha: 2020-11-17 13:38:33

Documento: 10000032 Feedback Anulación:

Serie: 2020-NAC

Moneda: SOL Feedback Liberación:

Total: 0.00

Estado: vigente

Mostrar: 10 registros 🔍 Buscar:

#	Tipo	Código	Descripcion	Medida	Almacén	Precio Unitario	Cantidad	Precio Total	Proveedor	Cuenta	Proyecto	Costo 1	Costo 2	Costo 3	Costo 4
1	Artículo	1000038	MAINTENIMIENTO CORRECTIVO TABLEROS ELECTRICOS	LMD	****	0.00	1.00	0.00	-	-	-	-	-	-	-

Anterior 1 Siguiente

🚫 Anular 🔓 Liberar ✍️ Editar 🚪 Cerrar

- ✓ Luego de aprobar o rechazar la solicitud de compras, aparecerá una ventana para agregar comentarios. Click en **LIBERAR** o **ANULAR** según el caso.



- ✓ En el monitor de solicitudes se podrá observar el estado de la solicitud. Si la solicitud fue aprobada el estado será **LIBERADO**; si la solicitud fue rechazada el estado será **ANULADO**.

Monitor de solicitudes de compras

Estado: Todos Desde: 17/11/2020 [Filtrar Solicitudes](#)

Departamento / Área: Todos Hasta: 17/11/2020 [Mostrar Borradores](#)

Usuario: [Mostrar Todos](#)

Para las seleccionadas: [Anular](#) [Liberar](#)

Seleccionar	Nro de Solicitud	Solicitante	Branch	Departamento / Área	Tipo	Fecha de Emisión	Monto	Monto Total	Monto Presupuesto	Impuesto	Estado	Feedback	Editar	Justificar	Imprimir
<input type="checkbox"/>	00000000	Procesos y Td		Procesos y Td	Anular	17/11/2020	500	500	500	0%	LIBERADO	Comentarios...			
<input type="checkbox"/>	00000000	Procesos y Td		Procesos y Td	Anular	17/11/2020	500	500	500	0%	ANULADO	No se procede con la solicitud			

5. Salir de la plataforma



Recomendación: Guardar usuario y contraseña para facilitar un próximo acceso



Aceptación del Documento

Con fecha 22 de mayo de 2020, se acuerdan que el presente procedimiento será ejecutado por ambas partes.

TELECOMUNICACIONES

PROCESOS 360° PERU SAC

Richard Terrazas
Coordinador de Sistemas

José Luis Lima
Jefe de Desarrollo

Richard Terrazas
Gerente de Sistemas

Asistente de Desarrollo
Joel Arista

Anexo 3: Instrumento cuantitativo

ENCUESTA

Nombre: _____

Sexo: Masculino () Femenino ()

Edad: _____

Área: _____

INDICACIONES: A continuación, se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá Ud. responder, marcando una (x) la respuesta que considera correcta.

1	2	3	4	5
Totalmente Desacuerdo	Desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo

ITEMS	ASPECTOS CONSIDERADOS	VALORACIÓN				
SUB CATEGORÌA PLANIFICACIÓN						
1	Debería existir dentro de los planes operativos de la empresa una programación de las compras con la finalidad de mejorar la gestión de compras	1	2	3	4	5
2	El proceso de compras debe establecer prioridades basándose en el plan de compras	1	2	3	4	5
3	El formato de requerimiento de pedido llega dentro del rango según el plan de compras	1	2	3	4	5
4	El actual formato de requerimiento de pedido debería ser más amigable	1	2	3	4	5
5	La visión y misión se informa de manera adecuada	1	2	3	4	5
6	Tienes conocimiento acerca de la visión y misión	1	2	3	4	5
SUB CATEGORÌA TIEMPOS						

7	El recurso tiempo tiene que gestionarse de una mejor manera que la actual	1	2	3	4	5
8	Los actuales procedimientos de compras son los adecuados	1	2	3	4	5
9	Sabe en qué situación actual se encuentra cada requerimiento realizado	1	2	3	4	5
10	Se aseguran la provisión de bienes y servicios en las fechas que son requeridas por el área usuaria.	1	2	3	4	5
11	Se cumple con la programación de los tiempos establecidos de entrega dentro del Plan de compras	1	2	3	4	5
12	En los requerimientos urgentes, el área de logística cuenta con el stock necesario mínimo según el plan de compras.	1	2	3	4	5
SUB CATEGORÌA CONTROL						
13	Los criterios que se evalúa en el proceso de evaluación de proveedores, tendrían que ser explicados al personal de las áreas involucradas en las compras de la empresa	1	2	3	4	5
14	Se debería tener una amplia cartera de proveedores	1	2	3	4	5
15	Cuenta con el historial de compras de su tienda	1	2	3	4	5
16	Crees que lo atendido por el área de logística es lo justo y necesario que depende su tienda	1	2	3	4	5
17	Se debería realizar encuestas para obtener un porcentaje de satisfacción por tienda del área de Logístico	1	2	3	4	5
18	Actualmente el área de compras satisface sus expectativas	1	2	3	4	5

Anexo 4: Instrumento cualitativo

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	¿Detalle según su conocimiento y experiencia que es gestión de compras?
2	¿Cree que la actual gestión de compras es la adecuada?
3	¿Podría decirnos en sus palabras que fallas hay en la gestión de compras?
4	¿Usted realiza mejoras en los procesos de compras?
5	¿Usted sabe el tiempo estimado que se debe realizar los procesos de compras?
6	¿Con que frecuencia se hacen los pedidos de compras?
7	¿Sabe si existe un plan de compras?
8	¿Sabe si existen controles en la gestión de compras?
9	¿Usted sabe si hay un presupuesto para realizar las compras?
10	¿Usted sabe a qué persona debe acudir en cada parte de los procesos de compras?
11	¿Cumplen con optimizar costos cuando adquieren los productos?
12	¿Existe un control de los precios de los productos?
13	¿Las compras se realizan mediante órdenes de compra?
14	¿Existen solicitudes de cotizaciones?
15	¿Existe una frecuencia de entrega de productos?

Anexo 5: Base de datos

Nro.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
p1	4	5	5	4	5	5	4	4	5	3	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5
p2	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	3	4	4	4	4	5
p3	4	3	4	4	5	4	3	2	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	4
p4	4	4	4	4	5	5	3	5	4	4	5	3	5	4	5	4	3	4	4	4
p5	4	1	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	2
p6	2	4	4	4	5	5	5	4	1	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	3
p7	4	5	5	4	5	5	4	3	5	4	4	5	3	5	4	4	4	5	4	5
p8	3	1	3	4	4	3	3	2	3	4	3	3	3	2	3	4	4	2	4	2
p9	2	1	2	2	5	4	4	3	2	1	2	2	3	4	2	2	4	2	4	3
p10	4	1	3	4	4	4	3	2	1	4	3	2	4	2	3	3	4	2	4	4
p11	4	1	2	4	4	4	3	2	2	4	3	3	4	2	3	4	4	2	4	2
p12	2	1	3	4	4	5	2	3	2	4	3	4	4	2	3	4	5	3	3	4
p13	4	3	4	4	5	5	3	4	3	5	4	4	2	4	4	4	4	4	4	5
p14	4	5	2	4	5	5	4	4	4	2	5	4	5	4	5	3	4	4	5	5
p15	2	1	2	2	5	3	3	4	1	4	3	2	5	4	4	4	4	3	4	5
p16	4	2	4	4	4	3	2	4	1	5	4	2	3	4	3	4	5	2	4	2
p17	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	3	4	4	4	4
p18	4	1	3	4	4	5	3	3	2	5	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4

Anexo 6: Transcripción de las entrevistas o informe del análisis documental

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿Detalle según su conocimiento y experiencia que es gestión de compras?	Es el conjunto de todos los procedimientos a realizar en la empresa destinadas a satisfacer de forma eficiente a todos los clientes internos.
2	¿Cree que la actual gestión de compras es la adecuada?	En comparación con años anteriores se ha mejorado en forma considerable los tiempos de atención de todas las necesidades de los clientes internos, pero siempre existe un margen a mejorar ya que se puede optimizar.
3	¿Podría decirnos en sus palabras que fallas hay en la gestión de compras?	Es una empresa muy grande lo cual hace que tengamos que establecer más procesos de los que debería, se tiene un área de aprobaciones que trabaja en función con la gerencia por lo general hace que los tiempos de entrega de las compras se demoren por la aprobación.
4	¿Usted realiza mejoras en los procesos de compras?	Se realizó la mejora de los procesos de cotizaciones con proveedores creando nuevos cuadros comparativos detallando proveedores, productos a ofrecer, Historial crediticio de los proveedores, su calificación, si se tiene crédito o es compra al contado, todos estos rasgos se realizaron para que el proceso de compras se vea más transparente adicionando toda la información al ERP SAP para que cualquier persona pueda ingresar a cada orden de compra emitida y ver todo el proceso detrás.
5	¿Usted sabe el tiempo estimado que se debe realizar los procesos de compras?	Se maneja un tiempo estimado de tres días como máximo ya que es el tiempo que se demora recibir la solicitud de nuestro cliente interno, buscar proveedores, cotizar, ver las mejores opciones, mandar detallado al área de aprobaciones dando el visto bueno, realizar la compra y coordinaciones varias con el proveedor para que pueda atender de forma inmediata.
6	¿Con que frecuencia se hacen los pedidos de compras?	Nosotros realizamos órdenes de compra de forma diaria ya que somos una empresa en crecimiento, siempre se tiene requerimientos de los clientes internos y abastecimiento de tiendas, implementación de nuevas tiendas, etc.
7	¿Sabe si existe un plan de compras?	Se ha determinado los requerimientos que tiene una tendencia mensual ya sea economato, contómetros, todo lo que necesiten los trabajadores en tienda para poder atender de una buena forma, sin embargo, al ser una empresa que está en constante crecimiento se tiene requerimientos para implementación de nuevas tiendas, nuevos requerimientos a última hora que no se tiene un pronóstico de compras lineal.

8	¿Sabe si existen controles en la gestión de compras?	Se tiene un área de procesos y gestión de calidad que supervisan todo el proceso de compras que se realiza.
9	¿Usted sabe si hay un presupuesto para realizar las compras?	Si, se tiene un presupuesto base que se maneja con el área de aprobaciones, este presupuesto tiende a variar ya que conforme pasan los meses, se apertura nuevas tiendas y las necesidades van creciendo y el presupuesto va aumentando.
10	¿Usted sabe a qué persona debe acudir en cada parte de los procesos de compras?	Cada proceso que se realiza en la empresa ya ha sido establecido con el área de procesos y gestión de calidad, informan que área y que persona es responsable de dicho proceso.
11	¿Cumplen con optimizar costos cuando adquieren los productos?	Si, se trata de mejorar los precios ofrecidos por los proveedores creando competencia haciendo pequeños concursos donde cada proveedor da su mejor propuesta.
12	¿Existe un control de los precios de los productos?	Se maneja la información de todas las cotizaciones y órdenes de compra que se realiza en la empresa mediante el ERP SAP de las cuales se extrae los mínimos y máximo por cotización de producto, en función a ello se controlan los precios solicitando explicaciones al proveedor en caso el monto sea mayor.
13	¿Las compras se realizan mediante órdenes de compra?	Toda compra se hace en base a la orden de compra por el ERP SAP.
14	¿Existen solicitudes de cotizaciones?	Siempre se solicita cotizaciones formales a los proveedores utilizados como medio legal en caso existe algún incumplimiento.
15	¿Existe una frecuencia de entrega de productos?	Una vez emitida la orden de compra siempre trato que el producto se entregue al día siguiente o dos días máximo para que el plazo de entrega no exceda de los tres días, es cuestión de manejar los tiempos con el proveedor.

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿Detalle según su conocimiento y experiencia que es gestión de compras?	Gestión de compras es colocar los procesos adecuados para un buen funcionamiento en reducción y optimización en cuanto los suministros que requerían la organización.
2	¿Cree que la actual gestión de compras es la adecuada?	Se está trabajando en base a presupuestos y se realiza un cruce de lo real con lo pronosticado y se puede ver los ahorros del área. Por ahora los tiempos de atención al cliente están muy bien, aunque faltan ajustar algunas cosas.

3	¿Podría decirnos en sus palabras que fallas hay en la gestión de compras?	El proceso de homologación y evaluación de proveedores que no se está realizando al 100%, y la rapidez para optar con los presupuestos por requerimiento.
4	¿Usted realiza mejoras en los procesos de compras?	Si, se implementa el SAP dentro del área y aun se sigue mejorando en conjunto con un analista.
5	¿Usted sabe el tiempo estimado que se debe realizar los procesos de compras?	Si, el tiempo es de 24 a 48 horas dependiendo del tipo de requerimiento.
6	¿Con que frecuencia se hacen los pedidos de compras?	En el global de los requerimientos el 60% básicamente una vez al mes, y el otro 40% es diario.
7	¿Sabe si existe un plan de compras?	No existe actualmente un plan de compras escrito, pero se está trabajando en conjunto con el área de procesos para terminarlo.
8	¿Sabe si existen controles en la gestión de compras?	Si, el proceso con el cruce de aprobación del requerimiento por necesidad y costo en base al presupuesto del año.
9	¿Usted sabe si hay un presupuesto para realizar las compras?	Si existe un presupuesto que se está ejecutando recién, antes de la aprobación del presupuesto. cada requerimiento pasaba por aprobaciones teniendo demoras en las entregas.
10	¿Usted sabe a qué persona debe acudir en cada parte de los procesos de compras?	Si, está establecido en el área de procesos.
11	¿Cumplen con optimizar costos cuando adquieren los productos?	Si se cumple, evaluación de la terna de proveedores, se valida calidad, precio, tiempo.
12	¿Existe un control de los precios de los productos?	Mediante el sistema SAP se puede llevar un control y un historial.
13	¿Las compras se realizan mediante órdenes de compra?	Si se realiza mediante el ERP SAP, todo está enlazado en función a los requerimientos.

14	¿Existen solicitudes de cotizaciones?	Si existe, sin embargo, por ahora está en proceso de implementación para que fluya por un solo canal, actualmente se está trabajando por correo.
15	¿Existe una frecuencia de entrega de productos?	60% existe una fecha pactada, los otros 40% depende del requerimiento y la urgencia.

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿Detalle según su conocimiento y experiencia que es gestión de compras?	La gestión de compra es todo aquel procedimiento que se realiza con el único fin que los requerimientos lleguen al momento, calidad pactada.
2	¿Cree que la actual gestión de compras es la adecuada?	Si es la adecuada, sin embargo, es una mejora continua en el transcurso del tiempo, antes se manejaba en base a requerimiento recibido, tenía que pasar por aprobaciones y actualmente tiene mucha demora, en el mes de mayo se realizó el cambio a presupuestos y aun veremos cómo nos va.
3	¿Podría decirnos en sus palabras que fallas hay en la gestión de compras?	Faltaría darle la información actual de las solicitudes a nuestros clientes internos, mejorar el proceso de homologación de proveedores.
4	¿Usted realiza mejoras en los procesos de compras?	De manera diaria se va mejorando el proceso de compras, hasta la fecha se ha mejorado mucho, aunque falta mejorar.
5	¿Usted sabe el tiempo estimado que se debe realizar los procesos de compras?	Lo normal es que cada solicitud se atienda máximo en 48 horas, pero todo depende del área de aprobaciones actualmente.
6	¿Con que frecuencia se hacen los pedidos de compras?	Los pedidos se realizan de manera diaria, aunque según el plan de compras todos los meses se reciben las solicitudes rutinarias hasta el 25, y se atiende máximo hasta los 10 de mes posterior.
7	¿Sabe si existe un plan de compras?	Actualmente no se tiene un documento formal, por ahora el área de procesos junto con el área de Logística están trabajando en ello.
8	¿Sabe si existen controles en la gestión de compras?	El área de auditoría junto con el área de aprobaciones se encargan de realizar un control en cada compra que se realiza y así evitar malos proveedores, en todo caso también nos ayudaría la implementación del proceso de homologación de proveedores.

9	¿Usted sabe si hay un presupuesto para realizar las compras?	Desde años anteriores existía el presupuesto, pero no se aplicaba, junto con la historia que se ve en SAP y lo proyectado para este año 2020, a partir del mes de mayo se aprobó el presupuesto por primera vez de compras.
10	¿Usted sabe a qué persona debe acudir en cada parte de los procesos de compras?	En el área de procesos en sus diagramas Bizagi se puede identificar los personajes que interactúan en el proceso de compras.
11	¿Cumplen con optimizar costos cuando adquieren los productos?	Se buscan en base a la homologación de proveedores, junto con el historial de compras que se ven en SAP se puede realizar una mejor compra con precios reducidos.
12	¿Existe un control de los precios de los productos?	Los controles se pueden visualizar antes de hacer una orden de compra por el ERP SAP.
13	¿Las compras se realizan mediante órdenes de compra?	Toda compra que se realiza se tiene una orden de compra así sea un monto mínimo, todo se ve reflejado en el sistema SAP
14	¿Existen solicitudes de cotizaciones?	Al momento de realizar la homologación de proveedores, se le indica que es obligatorio que en cada propuesta tiene que ser legamente en una cotización.
15	¿Existe una frecuencia de entrega de productos?	Lo ideal es que la entrega se realice al día siguiente si se tiene stock en almacén, caso contrario va a demorar dentro de las 48 horas hábiles.

Anexo 7: Pantallazos del Atlas. Ti

Archivo Inicio Buscar Analizar Importar & Exportar Herramientas & Soporte Técnico Documento Herramientas Vista

Crear cita libre Codificación abierta Codificación in vivo Codificación por lista Codificación rápida Auto-codificación Codificación de grupo focal Renombrar Eliminar Desvincular Invertir dirección de vínculo Relación de vínculo Comentario Nube de palabras Lista de palabras Buscar en documento

Explorador del proyecto D 1: CAPÍTULO RESULTADOS FINAL

ANÁLISIS MIXTO Documentos (1) D 1: CAPÍTULO RESULTADOS FINAL Códigos (13)

C.1. Gestión de compra C.1.1. Planificación (7-0) C.1.1.1. Plan de compra C.1.1.2. Requerimiento C.1.2. Tiempos (6-0) C.1.2.1. Mejora de proc C.1.2.2. Reducción de ti C.1.3. Control (25-0) C.1.3.1. Homologación C.1.3.2. ERP SAP (8-0) C.1.3.3. Mejora en la sat E.1. Presupuesto (7-0) E.2. Optimización (2-0)

Memos (0)

Universidad Norbert Wiener

FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
NEGOCIOS Y COMPETITIVIDAD

RESULTADOS

Haga clic aquí para escribir texto.

Para optar el Título profesional de Ingeniero Industrial y de Gestión Empresarial

Nuevo código libre Crear grupo inteligente Código inteligente Nuevo

Duplicar códigos Renombrar códigos Eliminar códigos

Editar comentario Editar código inteligente Administrar

Cambiar color Fusionar códigos Dividir código

Abrir red Árbol de códigos Nube de palabras Lista de palabras Informe Exportar a Excel

Explorador del proyecto D 1: CAPÍTULO RESULTADOS FINAL Administrador de códigos

Buscar grupos de códigos Buscar códigos

Grupos de códigos Gestión de compras (13)

Mostrar códigos en grupo Gestión de compras

Nombre	Enraizamiento	Densidad	Grupos
C.1. Gestión de compras	0	0	[Gestión de compras]
C.1.1. Planificación	7	0	[Gestión de compras]
C.1.1.1. Plan de compras	16	0	[Gestión de compras]
C.1.1.2. Requerimiento	11	0	[Gestión de compras]
C.1.2. Tiempos	6	0	[Gestión de compras]
C.1.2.1. Mejora de procesos	11	0	[Gestión de compras]
C.1.2.2. Reducción de tiempos de atención	8	0	[Gestión de compras]
C.1.3. Control	25	0	[Gestión de compras]
C.1.3.1. Homologación de proveedores	6	0	[Gestión de compras]
C.1.3.2. ERP SAP	8	0	[Gestión de compras]
C.1.3.3. Mejora en la satisfacción del cliente	21	0	[Gestión de compras]
E.1. Presupuesto	7	0	[Gestión de compras]
E.2. Optimización	2	0	[Gestión de compras]

Comentario:

No se han seleccionado ítems (o se ha seleccionado más de un ítem).



Explorador del proyecto | D 1: CAPÍTULO RESULTADOS FINAL | Administrador de códigos

Buscar: ANALISIS MIXTO | Documentos (1) | D 1: CAPÍTULO RESULTADOS FINAL (70) | Códigos (13)

- C.1. Gestión de compras (0-0)
- C.1.1. Planificación (7-0)
- C.1.1.1. Plan de compras (16-0)
- C.1.1.2. Requerimiento (11-0)
- C.1.2. Tiempos (6-0)
- C.1.2.2. Reducción de tiempos de atención (11-0)
- C.1.3. Control (25-0)
- C.1.3.1. Homologación de proveedores (8-0)
- C.1.3.2. ERP SAP (8-0)
- C.1.3.3. Mejora en la satisfacción del cliente (21-0)
- E.1. Presupuesto (7-0)
- E.2. Optimización (2-0)

de compras. Con respecto a la pregunta 8: ¿Los actuales procedimientos de compras son los adecuados? Un considerable 45% no está en acuerdo ni en desacuerdo si son adecuados los actuales procedimientos de compras y con un 20% y 30% manifiestan que están en desacuerdo y en acuerdo. Con respecto a la pregunta 9: ¿Sabe en qué situación actual se encuentra cada requerimiento realizado?, Con un preocupante 10% y 45% estando en totalmente en desacuerdo y en desacuerdo se puede decir que más del 50% de los encuestados no saben en que fase del proceso se encuentra su requerimiento y la fecha de atención. Con respecto a la pregunta 10: ¿Se aseguran la provisión de bienes y servicios en las fechas que son requeridas por el área usuaria?? Con una aprobación del 45% en de acuerdo y con un 20% en desacuerdo se puede decir que casi la mitad de los encuestados con el buen aprovisionamiento de los materiales. Con respecto a la pregunta 11: ¿Se cumple con la programación de los tiempos establecidos de entrega dentro del Plan de compras? Con un 45% estando de acuerdo y un 30% en desacuerdo se llega a la conclusión que en función al plan de compras casi la mitad de los encuestados están de acuerdo a los plazos de entrega y un 30% está insatisfecho. Finalmente, en función a la pregunta 12. ¿En los

10/10 con un 100% en...

11/10 con un 100% en...

11/11 con un 100% en...

11/12 con un 45% en...



Explorador del proyecto | Administrador de documentos | D 1: CAPÍTULO RESULTADOS FINAL | Administrador de códigos | Administrador de grupos de códigos

Buscar grupos de códigos: Gestión de compras (13)

Nombre	Enraizamiento	Densidad	Grupos
C.1. Gestión de compras	0	0	[Gestión de compras]
C.1.1. Planificación	7	0	[Gestión de compras]
C.1.1.1. Plan de compras	16	0	[Gestión de compras]
C.1.1.2. Requerimiento	11	0	[Gestión de compras]
C.1.2. Tiempos	6	0	[Gestión de compras]
C.1.2.1. Mejora de procesos	11	0	[Gestión de compras]
C.1.2.2. Reducción de tiempos de atención	8	0	[Gestión de compras]
C.1.3. Control	25	0	[Gestión de compras]
C.1.3.1. Homologación de proveedores	6	0	[Gestión de compras]
C.1.3.2. ERP SAP	8	0	[Gestión de compras]
C.1.3.3. Mejora en la satisfacción del cliente	21	0	[Gestión de compras]
E.1. Presupuesto	7	0	[Gestión de compras]
E.2. Optimización	2	0	[Gestión de compras]

Comentario: No se han seleccionado ítems (o se ha seleccionado más de un ítem).

Archivo Inicio Buscar Analizar Importar & Exportar Herramientas & Soporte Técnico Documento Herramientas Vista

Crear cita libre Codificación abierta Codificación in vivo Codificación por lista Codificación rápida Auto-codificación Codificación de grupo focal Renombrar Eliminar Desvincular Invertir dirección Relación de vínculo Comentario Nube de palabras Lista de palabras Buscar en documento

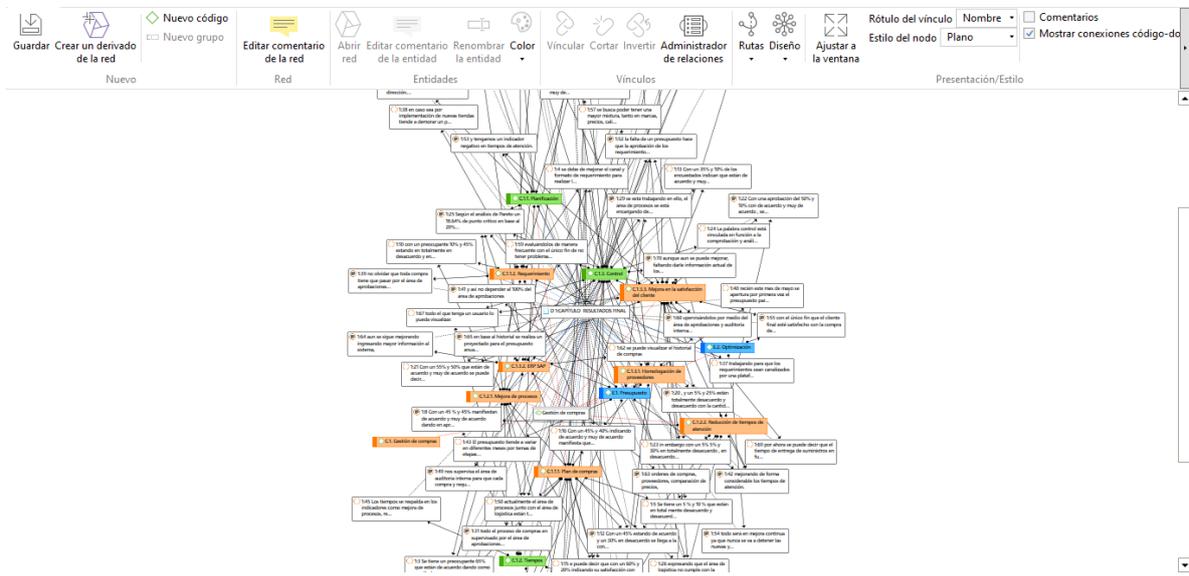
Explorador del proyecto Administrador de documentos D 1: CAPÍTULO RESULTADOS FINAL Administrador de códigos Administrador de grupos de códigos

ANÁLISIS MIXTO Documentos (1) D 1: CAPÍTULO RESULTADOS FINAL (70) Códigos (13) Memos (0) Redes (0) Grupos de documentos (0) Grupos de códigos (1) Grupos de memos (0) Grupos de redes (0) Transcripciones de multimedia (0)

Figura 5. Análisis cualitativo de la sub categoría Planificación

La planificación se respalda en los indicadores como plan de compras, requerimiento y el emergente como presupuesto. Desde la perspectiva plan de compras, no existe actualmente un plan de compras escrito, sin embargo, se está trabajando en ello, el área de procesos se está encargando de armar el plan de compras junto con sus diagramas bizagi como documento escrito como por ejemplo el 60% de las compras son de manera rutinaria y planificada, todo el proceso de compras en supervisado por el área de aprobaciones y auditoría interna. Según este documento se tiene que indicar de manera detalla los procedimientos por ejemplo que es obligatorio tener una propuesta formal y legal como una cotización, así como también tiene que tener una orden de compra. Con respecto al requerimiento, cada uno de estas antes pasaba por el área de aprobaciones, todos los días se tienen requerimientos diferentes y no se trabajaba en función a un presupuesto establecido por tienda, se está trabajando para que los requerimientos sean canalizados por una plataforma atendiendo como máximo en 48 horas en caso sea uno rutinario, en caso sea por implementación de nuevas tiendas tiende a demorar un poco más de días, no olvidar que toda compra tiene que pasar por el área de aprobaciones. A si mismo, en cuanto al indicador presupuesto, recién este mes de mayo se apertura por primera vez el presupuesto para las compras en el área de logística y así no depender al 100% del área de aprobaciones mejorando de forma considerable los

C.1.1. Planificación
C.1.1.1. Plan de compras
C.1.2. Mejora de procesos
C.1.1.1. Plan de compras
C.1.2.1. Mejora de procesos
C.1.3. Control
C.1.1.1. Plan de compras
C.1.1. Planificación
C.1.1.2. Requerimiento
E.1. Presupuesto
C.1.1.2. Requerimiento
C.1.1.2. Requerimiento
E.1. Presupuesto
E.1. Presupuesto
C.1.2.2. Reducción de tiempos...



Anexo 8: Fichas de validación de la propuesta



Anexo 8 Ficha de validez de la propuesta

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Título de la investigación: BPM para mejorar la gestión de compras en una empresa de Telefonía, Lima - 2020
Nombre de la propuesta: BPM para mejorar la gestión de compras

Yo, Flores Zafra David identificado con DNI Nro. 41541647 especialista en Ingeniería de proyectos e investigación. Actualmente laboro en IBM del Perú, ubicado en Av. Javier Prado Este 6230, La Molina 15012, procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

Pertinencia: La propuesta es coherente entre el problema y la solución.

Relevancia: Lo planteado en la propuesta aporta a los objetivos.

Construcción gramatical: se entiende sin dificultad alguna los enunciados de la propuesta.

N°	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	La propuesta se fundamenta en las ciencias administrativas / ingeniería.	X		X		X			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	X		X		X			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	X		X		X			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación holística - mixta - proyectiva	X		X		X			
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	X		X		X			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	X		X		X			
7	La propuesta presenta estrategias, tácticas y KPI explícitos y transversales a los objetivos	X		X		X			

8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	X		X		X		La matriz presenta 3 evidencias	
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	X		X		X			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	X		X		X			

Y después de la revisión opino que:

1. Se recomienda utilizar la metodología agile para el seguimiento de la implementación de BPM.....
2.
3.

Es todo cuanto informo;

30/06/2020

X

David Flores Zafra
 Ingeniero de Proyectos e Investigación
 Firmado por: dfloresz

Anexo 9: Matrices de trabajo

Matriz 1 – Planteamiento del Problema.

	Informe mundial #1	Esencia del problema	Consolidación del problema
Problema de investigación a nivel internacional	Gestión de abastecimiento	<p>En la empresa AMERICAN SCHOOL WAY el error más común o frecuente en el manejo de lo inventario es la compra de grandes volúmenes de mercancías que no son requeridas en el momento buscando obtener un beneficio económico, lo que podría tomarse como una gran utilidad para la empresa por parte del colaborador, lo que no se tiene en cuenta es el sobrecosto de almacenamiento que estas compras generan lo que se vuelve contraproducente para la empresa u organización.</p>	Internacional
	Título del informe		<p>En la empresa American School Way el manejo del inventario se maneja de mala forma por las compras a grandes volúmenes de suministros que no son requeridas en el preciso momento buscando algún beneficio monetario, quizás se podría tomar como utilidad para la empresa por parte del trabajador lo que se ignora el sobrecosto de almacén en los inventarios. (Largo 2018)</p> <p>Las empresas en Venezuela que buscan vender productos a costos por lo bajo de la producción, generan la salida de empresas del mismo sector por la no oportunidad de competir, estas acciones en el transcurso del tiempo generan consecuencias en el</p>
	Propuesta de mejoramiento proceso de compras en American School Way		
	Referencia		
	<i>Largo (2018). Propuesta de mejoramiento proceso de compras en American School Way Soacha – Colombia, Universidad Minuto de Dios.</i>		

	<p align="center">Informe mundial #2</p>	<p align="center">Esencia del problema</p>	<p>proceso de compras e inventarios de suministros. (Belloso 2015).</p> <p>De igual manera, una empresa de consumo masivo de productos perecederos, tiene como problema con los proveedores (productores y distribuidores), que su planeación es diferente para cada uno, por lo cual el tiempo de respuesta y disponibilidad del producto varia significativamente, así mismo el 40% de los productos perecibles dura en CEDI 2 días, lo cual significa que la compra que se realice no debe ser mayor a 2 días de rotación ocasionando un patrón de demanda inestable para mantener un stock de seguridad (Cely 2019).</p>
	<p align="center">Gestión de sistemas de inventario</p>	<p>La gestión de sistemas de inventarios constituye una de las funciones más complejas de las organizaciones, ya que implica mantener existencias para protegerse contra incertidumbres al menor costo. Esta complejidad se hace más aguda en economías emergentes, donde factores internos propios de las organizaciones y externos de tipo económicos, políticos y sociales del entorno afectan esta gestión y las decisiones que se toman con base en la aplicación de modelos cuantitativos y políticas de administración desarrolladas para tal fin.</p>	
	<p align="center">Título del informe</p>		
	<p>Factores incidentes sobre la gestión de sistemas de inventario en organizaciones venezolanas</p>		
	<p align="center">R. Belloso (2016) Factores incidentes sobre la gestión de sistemas de inventario en organizaciones venezolanas, Venezuela.</p>		

Informe mundial #3	Esencia del problema
Proceso de planeación del abastecimiento	<p>Una empresa de consumo masivo de productos perecederos, tiene como problema con los proveedores (productores y distribuidores), que la planeación es diferente para cada uno, por lo cual el tiempo de respuesta y disponibilidad del producto varia significativamente, así mismo el 40% de los productos perecibles dura en CEDI 2 días, lo cual significa que la compra que se realice no debe ser mayor a 2 días de rotación ocasionando un patrón de demanda inestable para mantener un stock de seguridad.</p>
Título del informe	
Propuesta de mejora para el proceso de planeación del abastecimiento de productos perecederos en una empresa de abastecimiento de consumo masivo.	
Referencia	
<p>Cely, A. (2019). <i>Propuesta de mejora para el proceso de planeación del abastecimiento de productos perecederos en una empresa de consumo masivo</i>. Nueva Granada, Colombia.</p>	

Problema de investigación a nivel nacional	Informe nacional #1	Esencia del problema	Consolidación del problema
	Atención de requerimientos	La empresa Agroindustrial Casa Grande S.A., tiene inconvenientes como por ejemplo el tiempo que se logra para aprobar los requerimientos de compras y se conviertan en órdenes de compra, sobrepasan los veinte (20) días en la actualidad y esos tiempos en empresas de clase mundial son demasiados, ante esta evidencia se necesita trabajar en la mejora del método.	Nacional
	Título del informe		En nuestro país existe una fuerte competencia en el área de comunicaciones, y en general no se visualiza una satisfactoria gestión de compras la cual es abastecer las exigencias de la empresa, como lo indica (Díaz y Castañeda 2016) La empresa Agroindustrial Casa Grande S.A., presenta problemas en el área de aprobaciones, la demora es de aproximadamente 20 días y actualmente no se puede permitir en este tipos de empresas de elite mundial dejando en total evidencia que se necesita una mejora del proceso general de compras. Se sabe que hoy en día existen retos importantes en las empresas que tienen contacto directo con la administración eficiente y efectiva para tomar la mejor decisión en el área de compras (Espino 2016) indica que, La empresa Mamaleja SAC. presenta problemas de productividad y costos elevados en
	PROPUESTA DE MEJORA EN EL PROCESO DE GESTION DE COMPRAS, PARA INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD EN LA EMPRESA AGROINDUSTRIAL CASA GRANDE S.A.		
	Referencia		
	Castañeda, R. (2016). <i>PROPUESTA DE MEJORA EN EL PROCESO DE GESTION</i> .		
	Informe nacional #2	Esencia del problema	
	Planeación de compras.	La empresa Mamaleja SAC. en la actualidad la empresa cuenta con problemas de productividad, sobrecostos en materiales, disminución de su demanda de clientes atendidos, malestar del personal, falta de política para los proveedores, deficiencia en la gestión compras; motivo por lo cual el presente estudio es analizar la problemática en las adquisiciones de la empresa con la finalidad de incrementar la productividad de la empresa.	
	Título del informe		
	IMPLEMENTACIÓN DE MEJORA EN LA GESTIÓN COMPRAS PARA INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD EN UN CONCESIONARIO DE ALIMENTOS		
Referencia			

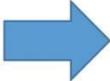
Espino, E. «Implementación de mejora en la gestión de compras para incrementar la productividad en un concesionario de alimentos.» Universidad San Ignacio de Loyola, 2016.		los materiales y clientes insatisfechos por la demora de la materia prima comprada, la idea final es incrementar el rendimiento en la gestión de compras tomando la mejor decisión en el área de aprobaciones. De igual manera, En la empresa CONSTRUCTORES S.C.R.L presenta problemas en los altos en el abastecimiento de suministro de obra al no tener políticas escritas que permitan que el material llegue al lugar, momento oportuno calidad y cantidad demandada. No olvidar que no se cuenta con una evaluación y homologación de proveedoras para el área de compras en logística y con herramientas como un software de abastecimiento y compras de bienes y servicios.
Informe nacional #3	Esencia del problema	
Homologación de proveedores.	La demora en el abastecimiento de materiales a las obras, al no contarse con políticas que permitan que el material llegue en el momento oportuno, calidad y cantidad requerida y la inexistente evaluación, selección y/o capacitación al personal de área	
Título del informe	de logística, en nuevas prácticas y herramientas necesarias para la adquisición de bienes y/o servicios.	
PROPUESTA DE MEJORA DE LA GESTIÓN DE LA CADENA ADMINISTRATIVA DE LOGÍSTICA DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA PACCÓ CONSTRUCTORES S.C.R.L		
Referencia		
Elguera, Rosaio, Nigel Pilares, y Cecilio Durand. <i>PROPUESTA DE MEJORA DE LA GESTIÓN DE LA CADENA</i> . Cusco: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, 2015.		

Causa	Sub causa	¿Por qué?	Consolidación parcial del problema	Consolidación del problema local
C1. Personal	1. Clima Laboral	1. Personal con conflictos externos fuera de la empresa	El personal tiene conflictos fuera de la empresa con diferentes áreas, el trabajo es bajo presión sin reconocimientos, se observa falta de comunicación entre los colaboradores que interactúan en el proceso, muchos trabajadores realizan la misma actividad en diferentes áreas, falta de capacitación que pueda certificar su buen rendimiento y por último un mal perfil en la búsqueda.	<p>La empresa empresa de telecomunicaciones es franquicia de Telefónica del Perú S.A.A., es una de las empresas con mayor utilidad en el mercado, el cual ofrece trabajo como Telefonía fija, Telefonía móvil, Telefonía pública, Internet, Televisión por cable y de manera satelital, Actualmente va pasando por un cambio de mejora, con mejores atenciones en los requerimientos pero aun falta mejorar , por problemas externo de la empresa en sus colaboradores, el trabajo bajo presión sin reconocimiento y por los reprocesos que se pueden visualizar de manera fácil en el trabajo de diferentes áreas.</p> <p>El ERP que se maneja actualmente tiene muchos errores, no se realizó un adecuado análisis de sistema para verificar los requerimientos del área de</p>
		2. Trabajo bajo presión sin reconocimiento.		
	2. Falta de procesos establecidos por áreas.	3. Ausencia de comunicación entre áreas.		
		4. Re procesos por no saber en qué parte del proceso se encuentra cada persona.		
	3. No existe capacitación	5. Los colaboradores no tienen capacitaciones que puedan certificar un buen rendimiento.		
		6. Mal perfil en la búsqueda del colaborador.		

C2. Equipos	4. Falta de un ERP a la altura de la empresa.	7. Incrementa el tiempo al realizar numerosas actividades.	A falta de un ERP a la altura de una gran empresa, las actividades son numerosas, la información ingresada tiene un margen alto de error sin auditorias que puedan detectarlo y mejorarlo, por consecuencia la información analizada para la toma de decisiones no es la correcta. Por ultimo las computadoras en todas las áreas se tiene un cronograma de mantenimiento la cual no se cumple dificultando la operatividad y aumentando los tiempos muertos.	logística para poder utilizarlo de forma óptima, por consecuencia se tiene un margen de error alto en la información ingresada, mala toma de decisiones, las computadoras y equipos a utilizar se cuenta con un cronograma de mantenimiento pero no se cumple por falta de auditoria y supervisión. Así mismo, la falta de procesos mapeados y toma de tiempos por actividad, los colaboradores no saben en que parten del proceso se encuentran con inexistencia de indicadores de gestión para la evaluación del rendimiento del área.
		8. Incrementa el margen de error.		
	5. Falta de actualización y auditoria en los sistemas.	9. No se realiza un análisis en el sistema general.		
		10. La información visualizada no es la correcta.		
	6. No se realiza el mantenimiento a los equipos en las fechas pactadas.	11. Se tiene fallas reiterativas en las computadoras en las sucursales de todo Lima por falta de mantenimiento.		
		12. Los equipos no operan como debe de ser y ser cambiados demora mucho tiempo.		
C3. Procesos	7. No existe un proceso para compras.	13. Falta de toma de tiempo y mapeo de actividades.	El proceso mapeado de compras no existe, solo se sabe por criterio en cada tienda, no se tiene un tiempo estándar por actividad, no se tiene el	

	14. No se cuenta con el historial de compras.	historial de compras anteriores por problemas del sistema, por consecuencia se tiene falta de atención en los requerimientos y mal ingreso en las OC. Por último, la falta de indicadores de gestión.
8. Falta de seguimiento en los requerimientos.	15. Falta de atención en los requerimientos.	
	16. Las OC están mal elaboradas.	
9. No se cuenta con indicadores.	17. Sin los indicadores no puedo demostrar el trabajo que se realiza.	
	18. Se analiza luego que exista algún quiebre de stock.	

Matriz 2 – Problema, objetivo y justificación

Formulación del problema	Objetivo general
<p>¿De qué manera mejoro la gestión de compras?</p> 	<p>Proponer un plan de mejora en la gestión de compras en una empresa de telefonía, Lima 2020</p>
	<p>Objetivos específicos</p>
	<p>Diagnosticar. a) Diagnosticar la problemática de la falta de procesos en la gestión de compras en una empresa de telefonía, Lima 2020; b) Diseñar una propuesta de mejora en la gestión de compras en función a una propuesta holística.</p> <p>Teorizar fuentes de información.</p> <p>Diseñar propuestas. Actualizar el flujo de los procesos del área de Logística y comercial utilizando Bizagi, Implementación de métricas y KPIS "controles" de gestión de compras (logística y comercial) mediante la Tool BPM., Implementar una plataforma web de seguimiento para mejora la satisfacción del área comercial.</p>

Justificación teórica		
Cuestiones	Respuesta	Redacción final
¿Qué teorías sustentan la investigación?	<p>Teoría de los sistemas Teoría de Colas Teoría de decisión</p>	<p>Acerca de la justificación Teórica, la que sustentan son La teoría de los Sistemas, la teoría de Colas, la teoría de Decisión, en la primera teoría podemos acercarnos a la realidad para interpretarla y mejorarla, en la 2da teoría se puede analizar diferentes situaciones que provoquen esperas, la tercera teoría logramos interpretarla como una herramienta indispensable utilizada en diferentes disciplinas.</p>
¿Cómo estas teorías aportan a su investigación?	<p>Estas teorías aportan el conocimiento necesario para saber la importancia de nuevas tecnologías, la gestión de como desaparecer las esperas y de cómo tomar la mejor decisión en el momento correcto.</p>	

Justificación práctica		
Cuestiones	Respuesta	Redacción final
¿Por qué hacer el trabajo de investigación?	El siguiente trabajo se realizará en función a realizar propuestas de mejora en los procesos en la gestión de compras de una empresa de Telefonía, se investigará las problemáticas utilizando un análisis.	En el contexto práctico, la consecuencia de la investigación beneficiará principalmente a todos los colaboradores de una compañía de telefonía de Lima, justo a que se plantean propuestas para optimizar la gestión de compras. Igualmente, se podrá beneficiar a diversas empresas a seguir un patrón de una correcta gestión logística. Los frutos de la investigación se establecen en la utilización de una herramienta propia de la investigación válida para el estudio, como lo será la utilización del instrumento tipo formulario y la utilización del método tipo entrevista orientado al personal de una empresa de telefonía.
¿Qué espera con la investigación?	Identificar los problemas en la gestión de compras que perjudican en la atención de los requerimientos, realizando un análisis afondo generando nuevas propuestas para mejorar la gestión de compras. Utilizando formularios, utilizando la entrevista orientado a la empresa.	

Justificación metodológica		
Cuestiones	Respuesta	Redacción final
¿Por qué investiga bajo ese diseño?	La investigación será de manera holística dando camino hacia el camino de generación de nuevos conocimientos dando solución y realizando una propuesta.	<p>En el entorno metodológico, los frutos de la siguiente investigación se apoyarán en la instalación de herramientas específicas de investigación para el estudio, así como la administración del instrumento tipo cuestionario, y la aplicación de técnica tipo entrevista conducido al personal de una empresa de telefónica de Lima, 2020.</p> <p>Por otro lado, esta investigación resolverá problemas, ya que ayudará a entender mejor la existencia orientado hacia la generación de mayor información, sin perder la fuerza científica. Igualmente, la búsqueda de manera holística dará camino hacia los momentos para generar nuevos conocimientos.</p>
¿El resultado de la investigación permitirá resolver algún problema?	El resultado será la solución de problemas en función a la gestión de compras, proponiendo propuestas y nuevas metodologías para que se pueda atender a los diferentes requerimientos.	

Matriz 3 – Teorías

Teoría 1: Teoría de los sistemas					
Autor de la teoría	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Bertoglio	1982	La teoría general de sistemas a través del análisis de las totalidades y las interacciones internas de estas y las externas con su medio, es, ya en la actualidad, una poderosa herramienta que permite la explicación de los fenómenos que se suceden en la realidad y también hace posible la predicción de la conducta futura de esa realidad. Es pues, un enfoque que debe gustar al científico, ya que su papel, a nuestro juicio, es, justamente el conocimiento y la explicación de la realidad o, de una parte, de ella (sistemas) en relación al medio que la rodea y, sobre la base de esos conocimientos, poder predecir el comportamiento de esa realidad, dadas ciertas variaciones del medio o entorno en el cual se encuentra inserta	La Teoría General de Sistemas mediante el estudio de los resultados y los vínculos internas y externas con su entorno, actualmente es un potente instrumento que permite la justificación de los fenómenos que se manifiestan en la realidad y también permite la predicción de la conducta futuras de dicha realidad. Es pues, una orientación que debe agradar al científico, debido a que su papel, desde nuestro enfoque, es precisamente el discernimiento y la exposición de la realidad o, de una muestra de ella (sistemas) en relación al entorno y, sobre el sustento de esos conocimientos, poder pronosticar el comportamiento de esa existencia, dadas ciertas transformaciones del medio o entorno en la cual se encuentra incluida. (Bertoglio y Johansen 1982), así mismo la perspectiva de sistemas, más que una teoría es una manera de pensar el mundo más que un procedimiento es la unión de una secuencia de conceptos que permiten aproximarse a la realidad para explicarla o modificarla, es finalmente una educación para que el investigador	Los procesos de compra y la gestión de procesos indican que es una poderosa herramienta que permite la explicación de los fenómenos que se suceden en la realidad y también hace posible la predicción de la conducta futura de esa realidad	La Teoría General de Sistemas mediante el estudio de los resultados y los vínculos internas y externas con su entorno, actualmente es un potente instrumento que permite la justificación de los fenómenos que se manifiestan en la realidad y también permite la predicción de la conducta futuras de dicha realidad. Es pues, una orientación que debe agradar al científico, debido a que su papel, desde nuestro enfoque, es precisamente el discernimiento y la exposición de la realidad o, de una muestra de ella (sistemas) en relación al entorno y, sobre el sustento de esos conocimientos, poder

			pueda plantear el objetivo de su trabajo (Estrada 1996).		pronosticar el comportamiento de esa existencia, dadas ciertas transformaciones del medio o entorno en la cual se encuentra ubicada. (Bertoglio y Johansen 1982), así mismo la perspectiva de sistemas, más que una teoría es una manera de pensar el mundo más que un procedimiento es la unión de una secuencia de conceptos que permiten aproximarse a la realidad para explicarla o modificarla, es finalmente una educación para que el investigador pueda plantear el objetivo de su trabajo (Estrada 1996).
Referencia:	APA Bertoglio, O. J., & Johansen, O. (1982). Introducción a la teoría general de sistemas. Editorial limusa. https://books.google.es/books?hl=es&lr=lang_es&id=4bVvTLvHVzMC&oi=fnd&pg=PA13&dq=teoria+de+los+sistemas&ots=Rj33ASplac&sig=ysA_Zb3_XNacAOg9KSPqVRRMD4s#v=onepage&q=teoria%20de%20los%20sistemas&f=false				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
Estrada	1996	El enfoque de Sistemas, más que una teoría es una forma de <pensar el mundo>; más que una metodología es la articulación de una serie de conceptos que permiten acercarse a la realidad para interpretarla o cambiarla; es en fin de cuenta una <educación> para que el investigador pueda abordar su objeto de trabajo.	La perspectiva de sistemas, más que una teoría es una manera de pensar el mundo más que un procedimiento es la unión de una secuencia de conceptos que permiten aproximarse a la realidad para explicarla o modificarla, es finalmente una educación para que el investigador pueda plantear el objetivo de su trabajo	Los procesos de compra y la gestión de procesos indican que es una poderosa herramienta que permite la explicación de los fenómenos que se suceden en la realidad y también hace posible la predicción de la conducta futura de esa realidad	
Referencia:	Estrada, E. L. (1996). <i>Teoría general de sistemas aplicada a la solución integral de problemas</i> . Universidad del Valle. https://books.google.es/books?hl=es&lr=lang_es&id=gIKtX6alF34C&oi=fnd&pg=PP13&dq=teoria+de+los+sistemas&ots=dDP2ak-4ZZ&sig=RO3R7aPFpmQwDhyOFB8Xh-TQ2gM#v=onepage&q=teoria%20de%20los%20sistemas&f=false				

Teoría 2: Teoría de decisión					
Autor de la teoría	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Gonzales	2004	La teoría de la decisión se ha convertido en una herramienta de trabajo indispensable en disciplinas tan variadas como la economía, la psicología, la ciencia política, la sociología o la filosofía. No obstante, sigue siendo una gran desconocida para muchos científicos sociales pese a su gran influencia.	Ha sufrido una transformación convirtiéndose en una herramienta de trabajo fundamental en materias tan distintas como la economía, la psicología, la ciencia política, la sociología o la filosofía. Aunque sigue siendo algo incierto para muchos científicos por su gran poder	Bajo nivel de satisfacción interactúa con la falta de actualización de procesos por lo tanto indica que es una forma analítica y sistemática de lidiar con los problemas. Una buena decisión se basa en la lógica	La Teoría de la decisión ha sufrido una transformación convirtiéndose en una herramienta de trabajo fundamental en materias tan distintas como la economía, la psicología, la ciencia política, la sociología o la filosofía. Aunque sigue siendo algo incierto para muchos científicos por su gran poder (Gonzales 2004).
Referencia:	González, F. A. (2004). Teoría de la decisión e incertidumbre: modelos normativos y descriptivos. <i>Empiria. Revista de metodología de ciencias sociales</i> , (8), 139-160. http://revistas.umed.es/index.php/empiria/article/view/982				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
B. Render, R. Stair, M. Hanna	2006	La teoría de decisión es una forma analítica y sistemática de lidiar con los problemas. Una buena decisión se basa en la lógica.	Es un estilo de análisis y sistemático de tratar con los problemas, una buena decisión se fundamenta en la lógica.	bajo nivel de satisfacción interactúa con la falta de actualización de procesos por lo tanto indica que es una forma analítica y sistemática de lidiar con los problemas. Una buena decisión se basa en la lógica	Es un estilo de análisis y sistemático de tratar con los problemas, una buena decisión se fundamenta en la lógica (Render, Stair y Hanna 2006).
Referencia:	Barry (2006) <i>Metodos cuantitativos para los negocios</i> , 9na edicion Editorial Pearson Mexico https://books.google.com.pe/books?id=oNuXccZkWFIC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false				

Teoría 3: Teoría de colas					
Autor de la teoría	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Abad	2002	La teoría de colas es una disciplina, dentro de la investigación Operativa que tiene por objeto el estudio y análisis de situación en las que existen entes que demandan cierto servicio, de tal forma que dicho servicio no puede ser satisfecho instantáneamente, por lo cual se provocan esperas.	están relacionados con el bajo nivel de satisfacción por la demora en la atención y la falta de control en la gestión de procesos, por lo tanto, indica que es una disciplina,	Dentro de la investigación Operativa que tiene por objeto el estudio y análisis de situación en las que existen entes que demandan cierto servicio, de tal forma que dicho servicio no puede ser satisfecho instantáneamente, por lo cual se provocan esperas.	La Teoría de Colas es una disciplina inmersa de la investigación operativa que tiene por finalidad el estudio y explicación de situaciones en las que se encuentran entes que requieren de algún servicio, de tal manera que dicho servicio no puede ser complacido rápidamente, por lo cual se generan retrasos
Referencia:	Abad, R. C. (2002). <i>Introducción a la simulación ya la teoría de colas</i> . Netbiblo. https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=IE_T6IPBm2vMC&oi=fnd&pg=PA71&dq=teor%C3%ADa+de+colas&ots=kKd2JX-cbj&sig=32kr7-H13nVoO- evkneR-HDW_U#v=onepage&q=teor%C3%ADa%20de%20colas&f=false				

Conceptos

Variable o categoría 1: GESTION DE COMPRAS						
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final	
Walkers	2003	Mediante un adecuado abastecimiento, la gestión de compras apoya la flexibilidad de la empresa para satisfacer al cliente, así como la innovación constante del producto y/o servicio	En base a un óptimo abastecimiento, la gestión de compras impulsa a la empresa para que pueda satisfacer al cliente, innovando y cambiando el servicio enfocado.	La gestión de compras tiene que estar enfocado a la optima satisfacción del cliente, en nuestro caso las áreas que nos envían requerimientos.	Según (Eduard y Walkers 2003) la gestión de compras es en base a un óptimo abastecimiento, la gestión de compras impulsa a la empresa para que pueda satisfacer al cliente, innovando y cambiando el servicio enfocado, así mismo (Leenders, Fearon y Wilbur 1999) indican que es un concepto amplio que busca poder sistematizar los procesos, la organización y poder controlar las actividades a detalle sea dentro y fuera de la empresa, de igual importancia (Krajewski, Lee y Larry 2000) expresan que la finalidad es mantener un adecuado nivel de inventario analizando el flujo y rotación de materiales, llegando a satisfacer la demanda de los clientes, (Bernejo, Martinez, y Torrubiano 2014) dan a entender que consiste en	
Referencia:	WALKERS, Eduard 2003 Gestión de compras: La pirámide de gestión de compras – Un ahorro potencial. CEGESTI, 11 de noviembre de 2003					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis		
Leenders, Fearon y England	1999	En cambio, la gestión de compras, es un concepto más amplio que busca sistematizar el planeamiento, organización y control de las actividades relacionadas al flujo, dentro y fuera de la organización, de los diferentes materiales necesitados de ella	Es un concepto amplio que busca poder sistematizar los procesos, la organización y poder controlar las actividades a detalle sea dentro y fuera de la empresa.	Se tiene que sistematizar, no se puede trabajar del día a día o a criterio del colaborador.		
Referencia:	LEENDERS, Michiel y FEARON, Harold E. y ENGLAND, Wilbur B. (1999) Administración de compras y materiales. 2da edición, México: CECSA					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis		
Krajewski, Lee y Larry	2000	A través de la gestión de compras, buscamos mantener un adecuado nivel de inventarios regulando el flujo de materiales. ¿Pero a qué nos referimos con inventarios? El término inventario hace referencia a “una acumulación de materiales que se utiliza para satisfacer la demanda de los clientes o apoyar en la producción” (Krajewski y	La finalidad es mantener un adecuado nivel de inventario analizando el flujo y rotación de materiales, llegando a satisfacer la demanda de los clientes.	Toda compra tiene que estar enfocada al cliente.		

		Ritzman 2000) y se genera cuando el flujo de entrada es mayor al de salida.			ejecutar procesos que lleva a suministrar eficientemente los materiales, puede ser bienes o servicios de la mano con la cadena de suministros, las cuales tienen que ser atendidas en las cantidades solicitadas, en el momento y precio según lo acordado bajo responsabilidad de las políticas de compra indicadas en la orden de compra, por último (Bernal 2013) señala que la gestión de compras tiene que tener etapas para su correcto funcionamiento, iniciando por la planeación, organización, dirección y como final al control. Teniendo una comunicación más fluida entre áreas evitando reprocesos.
Referencia:	KRAJEWSKI, Lee Y RITZMAN, Larry (2000) Administración de operaciones: estrategia y análisis. 5ta ed. México DF: Prentice Hall.				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
Bernejo, Martínez y Torrubiano	2017	Consiste en la ejecución de una serie de pasos que lleva a suministrar de manera eficiente materiales, bienes y/o servicios para incluirlos de manera directa o indirecta a la cadena de suministros, los cuales deben proporcionarse en las cantidades adecuadas, en el momento solicitado, con el precio y en el lugar acordado, bajo unas políticas de compras establecidas	Ejecutar procesos que lleva a suministrar eficientemente los materiales, puede ser bienes o servicios de la mano con la cadena de suministros, las cuales tienen que ser atendidas en las cantidades solicitadas, en el momento y precio según lo acordado bajo responsabilidad de las políticas de compra indicadas en la orden de compra.	Cada compra tiene un proceso establecido, se tiene que seguir según el manual de compras con lo acordado con el proveedor sean fechas de atención, calidad, precio, método de pago, etc.	
Referencia:	Bernejo, M., Martínez, S., Torrubiano, J, (2014). Lean en la gestión de compras. Recuperado el 18 de marzo de 2017, http://www.fhcalahorra.com/files/doc/ForumCalidad216-10Gestiondecomprasdevaloranadido.pdf				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
Bernal	2013	Para una buena gestión de compras se tiene que tener en cuenta que la misma debe ser ejecutada por etapas comenzando por la planeación, organización, dirección llegando como etapa final al control, todo aquello enfocado en un objetivo común, el cual sería de gran beneficio todas las áreas usuarias que participan en el proceso de compras, ya que el tener un	La gestión de compras tiene que tener etapas para su correcto funcionamiento, iniciando por la planeación, organización, dirección y como final al control. Teniendo una comunicación más fluida entre áreas evitando reprocesos.	Se tiene que mapear los procesos para poder identificar los problemas y reprocesos que se tiene, atacándolos y mejorando.	

	documento de gestión interna como proceso establecido haría que las áreas usuarias mantengan una comunicación más fluida entre ellas, lo cual evitaría duplicidad en el trabajo			
Referencia:	Bernal, c. (2013). Introducción a la administración de las organizaciones. México: Pearson Educación de México S.A.			

Variable o categoría 2: BPM						
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final	
Bernhard	2017	Es el logro de los objetivos empresariales a través de la mejora, la gestión y el control de los procesos de negocio.	Es alcanzar las metas y objetivos en función a la mejora empresarial, no olvidando la gestión y supervisión de los procesos.	Para realizar una mejora en la empresa, es muy necesario mapear los procesos y definirlos.	Es alcanzar las metas y objetivos en función a la mejora empresarial, no olvidando la gestión y supervisión de los procesos. Esta metodología permite hacer realidad la gestión de expedientes, ya que acepta modelar, efectuar, gestionar y optimizar los procesos de una empresa. Es un ejemplo de ayuda para las empresas para poder mejorar la gestión identificando, modelando, diseñando, optimizando, ejecutando, en función a una mejora continua en todos tus procesos.	
Referencia:	Bernhard Hitpass. 2017 Business process Managment fundamentos y conceptos de implementación. 4ta edición actualizada y ampliada. Santiago de Chile. P 24					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis		
Petzmann	2010	La tecnología BPM son las que permiten, hacen realidad, y dan soporte a la gestión de expedientes, pues son las que nos permiten modelar, ejecutar, gestionar, y automatizar los procesos, documentos, y contenidos de una organización	Esta metodología permite hacer realidad la gestión de expedientes, ya que acepta modelar, efectuar, gestionar y optimizar los procesos de una empresa.	La metodología permite poder saber que cantidad de personas se necesita y el tiempo que demora en realizar las actividades dentro de un proceso.		
Referencia:	Petzmann(2010) El libro del BPM Tecnologías , conceptos , enfoques metodológicos y estándares. CLUB BPM . España - Madrid . P106					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis		
Gras	2019	Es un paradigma para ayudar a las empresas a mejorar su gestión mediante identificación, modelación, diseño, automatización, ejecución, monitorización y mejora continua de los procesos.	Es un ejemplo de ayuda para las empresas para poder mejorar la gestión identificando, modelando, diseñando, optimizando, ejecutando, en función a una mejora continua en todos tus procesos.	Se tiene que realizar una mejora continua una vez terminado el mapeo de procesos ya que nunca se deja de optimizar.		
Referencia:	Juan Carlos Gras (2019) Modelando el negocio con BPM en el mundo real p 24					

Sub categoría 1: Planificación.					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Roche	2007	La planificación es un procedimiento que interactúa con la dirección. No es el único rasgo que decide si es de naturaleza de alguna área directiva. Pero si es el más importante, Si existe algún elemento clave en el cuadro de mando, sin dudar es la planificación	La planificación es un procedimiento que interactúa con la dirección. No es el único rasgo que decide si es de naturaleza de alguna área directiva. Pero si es el más importante, Si existe algún elemento clave en el cuadro de mando, sin dudar es la planificación	Con buenas planificaciones, se tiene un mejor control en los procesos en función a los resultados esperados.	La planificación es un procedimiento que interactúa con la dirección. no es el único rasgo que decide si es de naturaleza de alguna área directiva. Pero si es el más importante, Si existe algún elemento clave en el cuadro de mando, sin dudar es la planificación.
Referencia:	Roche, F. <i>La Planificación estrategica en las organizaciones deportivas</i> . España: Paidotribo, 2007.				
Stoner	1996	Es el proceso de establecer metas y elegir medios para alcanzar dichas metas	Es un proceso para establecer un punto final y elegir los procedimientos para poder alcanzar el objetivo.	Brinda alcances para realizar los procesos en la gestión de compras.	(Roche 2007), Así mismo, (Stoner 1996)es un proceso para establecer un punto final y elegir los procedimientos para poder alcanzar el objetivo, de igual importancia (Goodstein 1998) indica que es el proceso de establecer metas y escoger cual es el camino más apropiado y fácil para poder lograr el mismo objetivo o uno mejor antes de llegar a la acción,
Referencia:	Stoner (1996) <i>La administración</i> Prentice Hall Hispanoamericana Sexta edición, Mexico				
Goodstein	1998	Es el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción"	Es el proceso de establecer metas y escoger cual es el camino más apropiado y fácil para poder lograr el mismo objetivo o uno mejor antes de llegar a la acción.	Se escoge los objetivos alcanzados la cual se puede analizar para poder ver cual es el que puede lograr en menor tiempo.	(Jimenes 1982)expresa que es el proceso que consiste en la elección y progreso del mejor curso de una
Referencia:	L. Goodstein (1998) <i>Planeación estratégica aplicada. Cómo desarrollar un plan que realmente funcione</i> , , Mc Graw Hill 1ra edición Mexico				
Jiménez	1982	Es el proceso consciente de selección y desarrollo del mejor curso de acción para lograr el objetivo.	Es el proceso que consiste en la elección y progreso del mejor curso de una actividad para lograr un objetivo superior.	La toma de decisiones en la gestión de compras para poder obtener resultados.	(Jimenes 1982)expresa que es el proceso que consiste en la elección y progreso del mejor curso de una
Referencia:	<i>Jimenes, (1982) Administracion de instituciones Públicas Editorial Antologia Costa Rica 1ra Edicion.</i>				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final

M. Molins	1998	La planificación es una metodología para la toma de decisiones, toda decisión se envuelve en una elección de alternativas. Se puede decir que es una metodología para poder escoger entre alternativas	Es una metodología para escoger decisiones, toda decisión se entrega en una elección de opciones.	En función a las diferentes herramientas para la toma de decisiones, se puede brindar diferentes opciones para la gestión de compras.	actividad para lograr un objetivo superior, Por ultimo (Molins 1998) señala que Es una metodología para escoger decisiones, toda decisión se entrega en una elección de opciones.
Referencia:	.M. Molins (1998) Teoria de la Planificacion,Universidad Central de Venezuela, Caracas				

Sub categoría 2: Tiempo					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Felix Toran	2012	El tiempo no es tangible, no podemos verlo, oírlo y tocarlo, lo que llamamos tiempo solo existe porque lo hemos definido, en general se experimenta solo cuando se analiza o se mide, es necesario pensarlo para que exista.	El tiempo no es palpable, no se puede apreciarlo, escucharlo o tocarlo, existe solo porque se ha establecido, en genera se prueba cuando se cuantifica o se analiza, se tiene que pensar en ello para que pueda existir.	La sub categoría tiempo es importante ya que se tiene que analizar para poder responder de la mejor manera en la gestión de compras.	El tiempo según (Toran 2012) no es palpable, no se puede apreciarlo, escucharlo o tocarlo, existe solo porque se ha establecido, en genera se prueba cuando se cuantifica o se analiza, se tiene que pensar en ello para que pueda existir, así mismo (Iparraguirre 2011) indica que es una recta en la cual era un punto definido en función al espacio en números reales y en cada número tiende a tener relación a un eje en el espacio y por ultimo (Gabas y Escudero 2001) expresan que el tiempo se puede adherir arbitrariamente en un momento determinado y en una hora determinada, en la cual los dos puntos momentáneamente se pueden decir que es anterior y posterior.
Referencia:	Felix Toran (2012) El tiempo en tus manos Editorial Luciernaga Nova España				
Gonzalo Iparraguirre	2011	El tiempo está definida como una recta en la cual cada instante era un determinado punto en ella y el espacio una triada de números reales, estando cada número en relación a un eje en el espacio.	Es una recta en la cual era un punto definido en función al espacio en números reales y en cada numero tiende atener relación a un eje en el espacio.	Son números reales que se pueden cuantificar, mientras menor sea la espera en el área de logística, mayor será nuestro indicador de respuesta.	
Referencia:	Gonzalo Iparraguirre (2011) Antropologia del tiempo Sociedad argentina. Argentina				
R. Gabas , J. Escudero	2001	El tiempo es algo que se puede fijar arbitrariamente un punto que es una hora, de tal manera que la relación de dos puntos temporales se puede decir que es anterior y otro posterior,	El tiempo se puede adherir arbitrariamente en un momento determinado y en una hora determinada, en la cual los dos puntos momentáneamente se pueden decir que es anterior y posterior.	El tiempo de respuesta es un indicador clave en logística en el área de compras, la cual se tiene que cumplir en el momento y hora solicitado.	
Referencia:	R. Gabas , J. Escudero (2001) El concepto del tiempo . Madrid				

Sub categoría 3: Control					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Jara	2009	La palabra control está vinculada en función a la comprobación y análisis. Es una función de la administración que engloba el proceso administrativo, es el resultado de la acción de administrar, es una función que no se puede delegar la responsabilidad, ya que ambos aspectos son inseparables.	La palabra control está vinculada en función a la comprobación y análisis. Es una función de la administración que engloba el proceso administrativo, es el resultado de la acción de administrar, es una función que no se puede delegar la responsabilidad, ya que ambos aspectos son inseparables.	Es el resultado de la acción de administrar, el arte de como poder gestionar tus recursos y optimizarlos en los requerimientos en función a los almacenes que se tiene en la empresa.	La palabra control está vinculada en función a la comprobación y análisis. Es una función de la administración que engloba el proceso administrativo, es el resultado de la acción de administrar, es una función que no se puede delegar la responsabilidad, ya que ambos aspectos son inseparables. (Jara 2009), Así mismo menciona que (Ishikawa 1986) el control es no cometer los mismos errores y poder mejorarlos, (Lepíz 1986) señala que es una función que va como margen la supervisión, si los resultados son lo que se habían planeado, caso contrario, se tienen que efectuar ajustes para levantar las observaciones, de igual
Referencia:	Jara, (2009) E. <i>El control en el proceso administrativo</i> . Chile,.				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
Ishikawa	1986	El control es la prevención de errores repetidos	El control es no cometer los mismos errores y poder mejorarlos.	Intentar de no cometer los mismos errores durante las compras.	
Referencia:	Ishikawa (1986) que es el control total de la calidad, Grupo editorial Norma , Colombia p (89)				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
C. Lepíz	1986	Se define como la función mediante la cual se confirma mediante la supervisión si lo que sucedió era lo que se había planeado, caso contrario, se efectuaran los ajustes necesarios.	Es una función que va como margen la supervisión, si los resultados son lo que se habían planeado, caso contrario, se tienen que efectuar ajustes para levantar las observaciones.	Se tiene que supervisar cada actividad del proceso de compras.	
Referencia:	C. Lepíz (1986)La administración y planificación como procesos. Editorial Universidad Estatal de Distancia. 1ra Edición Costa Rica				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	

L Boland, F Carro, M Stancatti, Y Gismano, L Bachieri	2007	Consiste en verificar si todo se realiza conforme al programa adoptado, a las ordenes impartidas y a los principios admitidos.	Se tiene que verificar si todo va según lo programado, tanto a las ordenes y principios.	Es el control y supervisión en los sistemas, seguimientos para que todo pueda marchar según lo programado en las compras.	importancia (Boland, y otros 2007) señalan que se tiene que verificar si todo va según lo programado, tanto a las ordenes y principios, por ultimo (Amat 2000) determina que es el resultado que se tiene en relación con lo previsto al inicio, posicionado hacia los objetivos de la empresa.
Referencia:	L Boland, F Carro, M Stancatti, Y Gismano, L Bachieri (2007) <i>Funciones de la administración Universidad Nacional del Sur Editorial de la universidad Nacional del sur Argentina</i>				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
J. Amat	2000	El control es el resultado obtenido respecto al previsto inicialmente orientando el comportamiento hacia los objetivos de la organización.	Es el resultado que se tiene en relación con lo previsto al inicio, posicionado hacia los objetivos de la empresa.	Se tiene que tener un resultado en un rango de tiempo para poder medir nuestro desempeño con indicadores.	
Referencia:	J. Amat (2000) Control de gestión , una perspectiva de dirección Sexta Edicion. Printed in Spain Barcelona España				

Emergente 1: Optimización						
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final	
A. Diaz, V. Novo, J. Perán	2013	La optimización es la existencia de los óptimos globales de una función llamada objetivo, sobre un conjunto llamado factible y las técnicas para determinarlas	Es la existencia de tener un objetivo, hacerlo más fácil y factible mejorándolo con diferentes técnicas.	Se tiene que optimizar los tiempos, al futuro se tendrá un ERP a la altura de la empresa.	La palabra optimización según (Diaz, Novo y Perán 2013) es la existencia de tener un objetivo, hacerlo más fácil y factible mejorándolo con diferentes técnicas. Así mismo (Barrios, Carrilo y Candelaria 2005)menciona que es un proceso genérico la cual da como resultado una mejor solución a cualquier problema presentado, (Figuroa 2006) señala que es dar un ajuste de la media para obtener un resultado mayor al deseado y por último (Garzon, Roa y Cortez 2004) indica que es definir funciones en optimización, las variables, objetivos de los alcances iniciando la optimización en función a un análisis para mejora.	
Referencia:	A. Diaz, V. Novo, J. Perán (2013)Optmizacion Casos Practicos Ediciones Uned Universidad Nacional de Educacion a Distancia. España Madrid					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis		
B. Barrios, M. Carrillo , M. Candelaria	2005	La optimización es cualquier proceso genérico por lo cual se produce la mejor solución a un problema dado.	Es un proceso genérico la cual da como resultado una mejor solución a cualquier problema presentado.	Con el SAP se podrá obtener mejores resultados a menor tiempo.		
Referencia:	B. Barrios, M. Carrillo , M. Candelaria (2005) Análisis de funciones en Economía y Empresa Editorial Días Santos Madrid					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis		
P. Figuroa	2006	Es dar el ajuste de la media para conseguir un valor más deseable de la misma.	Es dar un ajuste de la media para obtener un resultado mayor al deseado.	Cualquier ERP se tiene que personalizar a la realidad de la empresa.		
Referencia:	P. Figuroa (2006) Optimización de productos y procesos industriales. Editorial Gestión 2000 España Barcelona					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis		
D. Garzon M. Roa. C. Cortez	2004	Definición de las funciones de la optimización, definición de la variable objetivo y las restricciones, inicialización de la optimización y ejecución de análisis.	Definir funciones en optimización, las variables, objetivos de los alcances iniciando la optimización en función a un análisis para mejora.	Se tiene que definir los procesos de compras, entendiéndolos se puede mejorar.		
Referencia:	D. Garzon M. Roa.C. Cortez (2004) <i>Analisis por elementos finitos del proceso de regeneración</i> Colombia					

Emergente 2: Presupuesto						
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final	
H. Rene	2014	Un presupuesto es la estimación de ingresos y de egresos para un periodo presupuestario o periodo de tiempo determinado.	Es la evaluación de ingresos y egresos para un tiempo determinado.	Se va a realizar un presupuesto por área según requerimientos en las compras de la empresa.	Según (Rene 2014), el presupuesto es la evaluación de ingresos y egresos para un tiempo determinado, Así mismo (Trujillo 2007) indica que el presupuesto es una ley que estima lo que desea recibir, de igual importancia (Calvo y Robles 2005) expresan que tiene relación con el conjunto de gastos que se tienen que atender en un ciclo de tiempo y los ingresos para cubrirlos, de otra manera (Cervantes y Corrales 1987) manifiestan que es un plan de acciones manifestados en términos de finanzas dentro de un ciclo de planificación. Es un total de decisiones que determina la empresa, por último, (Einspruch 2009) dice que es tener un plan, tomar decisiones con el dinero que se tiene en gastos a realizar.	
Referencia:	H. Rene (2014) Lecciones de introducción a la economía Guatemala					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis		
J. Trujillo	2007	El presupuesto es una ley estimativa de lo que se espera percibir.	El presupuesto es una ley que estima lo que desea recibir	Las estimaciones de compra en función al presupuesto.		
Referencia:	J. Trujillo (2007) Presupuesto una aproximación desde la planeación y gasto público. Editorial Jurisprudencia. Bogota Colombia.					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis		
J. Calvo T. Robles.	2005	Es una relación debidamente clasificada del conjunto de los gastos que han de atenderse en un periodo de tiempo, y de los ingresos que prevean para cubrirlos.	Tiene relación con el conjunto de gastos que se tienen que atender en un ciclo de tiempo y los ingresos para cubrirlos.	Las compras se pueden clasificar en el tiempo la cual puede ingresar a un presupuesto.		
Referencia:	J. Calvo T. Robles. (2005) Auxiliares administrativos Editorial Mad SL España Madrid					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis		
O. Cervantes G. Corrales	1987	Es un plan de acción expresado en términos financieros dentro de una fase de planificación. Un conjunto bien integrado de decisiones que determine los propósitos de la empresa	Es un plan de acciones manifestados en términos de finanzas dentro de un ciclo de planificación. Es un total de decisiones que determina la empresa.	Se puede planificar los gastos con un presupuesto en la gestión de compras.		
Referencia:	O. Cervantes G. Corrales (1987) <i>Administración de instituciones Públicas</i> Editorial Antología 1ra edición Costa Rica					

Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
A. Einspruch	2009	Es un plan para el dinero que cuenta dos partes como dinero y gastos.	Es tener un plan, tomar decisiones con el dinero que se tiene en gastos a realizar.	Es la toma de decisiones en funciones a los precios y presupuestos de compra clasificándolos en las áreas solicitadas.	
Referencia: . A. Einspruch (2009) ¿Que es el presupuesto? Editorial Katie Das Nueva York					

Matriz 5 – Antecedentes

Datos del antecedente 1: Internacional			
Título	Gestión de la cadena de suministro: análisis del uso de las TIC y su impacto en la eficiencia	Metodología	
Autor	Jacobo García Anduiza	Enfoque	Cuantitativa observacional
Año	Madrid, 2018	Tipo	Descriptiva
Objetivo	El objetivo principal del estudio fue, analizar el impacto del uso de las tecnologías de información y las comunicaciones para integrar procesos internos y externos con proveedores y clientes, en la gestión de la cadena de suministro.		
Resultados	La finalidad primordial del estudio fue examinar el resultado de la aplicación de la tecnología de información y las comunicaciones para unir procesos internos y externos con proveedores y clientes.	Método	
		Población	10
		Muestra	
		Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario
Conclusiones	En primer lugar, se exponen las principales conclusiones obtenidas del estudio en relación con los objetivos planteados al inicio de la presente investigación. En segundo lugar, se identifican las limitaciones que presenta la investigación realizada, las cuales influirán en las conclusiones finales de nuestro trabajo. Seguidamente se determinan las implicaciones de este trabajo, tanto desde el punto de vista teórico como práctico para terminar con el planteamiento de las principales líneas futuras de investigación	Método de análisis de datos	Análisis estadístico
Redacción final al estilo Tesis (10 líneas)	(J. Garcia 2018) se ejecutó una investigación nombrada, gestión de la cadena de abastecimiento: análisis del uso de las TIC y su efecto en la eficacia, emitido por la Universidad Complutense de Madrid. La finalidad primordial del estudio fue examinar el resultado de la aplicación de la tecnología de información y las comunicaciones para unir procesos internos y externos con proveedores y clientes. El estudio fue cuantitativa observacional. También la muestra representa la población conformadas por compañías con mínimo diez colaboradores implicados en las industrias manufactureras con al menos una fábrica en España.		

<p>Redacción final al estilo artículo (5 líneas)</p>	<p>(J. Garcia 2018) se ejecutó una investigación nombrada, gestión de la cadena de abastecimiento: análisis del uso de las TIC y su efecto en la eficacia, emitido por la Universidad Complutense de Madrid. La finalidad primordial del estudio fue examinar el resultado de la aplicación de la tecnología de información y las comunicaciones para unir procesos internos y externos con proveedores y clientes. El estudio fue cuantitativa observacional. También la muestra representa la población conformadas por compañías con mínimo diez colaboradores implicados en las industrias manufactureras con al menos una fábrica en España.</p>
<p>Referencia (tesis)</p>	<p>Garcia, J. «Gestión de la cadena de suministro.» Madrid, Universidad Complutense, 2018.</p>

Datos del antecedente 2: Internacional			
Título	“Diseño de un manual de procedimientos para la gestión de compras en shoe store – guayaquil.”	Metodología	
Autor	María Gabriela Parrales Yánez	Enfoque	Observacional
Año	2017	Tipo	Cuantitativo
Objetivo	Analizar la situación actual del departamento de compras en Shoe Store en el año 2016 en base a la falta de control y seguimiento de las actividades relacionadas a la gestión de compras.		
Resultados	Al no tomarse los correctivos pertinentes a tiempo, continuará existiendo retrasos y desabastecimientos de mercadería al momento de la circulación de cada catálogo, derivados de la deficiente planificación de provisión del producto. Dicho escenario suscitará la disminución de preferencia que tienen los clientes en comparación a la competencia, que originará la caída de las ventas, perdiendo así participación dentro del mercado de venta por catálogo, el cual restablecerlo será una tarea incierta y sumamente difícil ya que la competencia está en constante crecimiento e innovación.	Método	
		Población	20
		Muestra	5
		Técnicas	Entrevista
		Instrumentos	Manual de procedimientos
Conclusiones	Los procesos que se llevan en la actualidad dentro de la gestión de compras son realizados de manera empírica e informal, ocasionando dentro del departamento de	Método de análisis de datos	Análisis FODA

	compras sobrecarga de funciones en ciertos puestos de trabajo.		
Redacción final al estilo Tesis (10 líneas)	<p>La gestión de compras cumple un rol estratégico dentro de toda organización, existen factores que pueden afectar a que esta actividad se desarrolle de manera efectiva, por lo que cada empresa debe permanecer en un constante análisis sobre los procesos que se llevan en la misma, para poder detectar a tiempo falencias y plantear soluciones para corregirlas. El presente proyecto de investigación propone el diseño de un manual de procedimientos para la gestión de compras en Shoe Store que permita optimizar tiempos y costos, así como mejorar el funcionamiento y control de las actividades a realizarse, esta investigación es basada en el proceso deductivo, que para efectos de la misma se ha realizado un análisis de la situación actual del departamento de compras donde se utilizaron métodos de investigación como la observación científica para identificar en forma real el manejo de las actividades en el departamento de compras y las falencias que se suscitan dentro del mismo, como técnica de recolección de datos se llevó a cabo una entrevista a una población objetivo de profesionales con experiencia en gestión de compras externos e internos a Shoe Store. En base a este estudio se comprobó que la falta de una estructura organizacional ha generado que se lleven a cabo procesos de manera empírica, una distribución de funciones deficiente y falencias en la comunicación interdepartamental, de tal manera que la aplicación de un manual de procedimientos y diseño de políticas de permitirá lograr una gestión de compras más efectiva.</p>		
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	<p>(Parrales 2017) realizó una investigación denominada, diseño de un manual de técnicas para la gestión de compras en Shoe Store – Guayaquil, avalado por la Universidad de Guayaquil. Con su objetivo principal de analizar el área de abastecimiento en Shoe Store en el año 2016 en base al no control y falta de seguimiento por tiempo de los procesos vinculados a las compras. La investigación fue cuantitativa observacional. El instrumento utilizado fue un manual de procedimientos que ofrece plasmar los procesos y actividades. Los resultados más destacados de la investigación indicaron que, las funciones y el ambiente laboral es perjudicado por la falta de una estructura organizacional y caracterización en sus procesos que admita una visión clara a los colaboradores.</p>		
Referencia (tesis)	<p>Parrales, M. «Diseño de un manual de procedimientos para la gestión de compras.» Guayaquil, Universidad de Guayaquil, 2017.</p>		

Datos del antecedente 3: Internacional			
Título	DISEÑO DE UN MANUAL DE GESTIÓN DE COMPRAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN DE PROVEEDORES CASO: PASAMANERÍA S.A.	Metodología	
Autor	Pedro Daniel Vásquez Lazo	Enfoque	Descriptiva, documental, bibliográfica y de campo
Año	2015	Tipo	Experimental
Objetivo	Diseñar una propuesta de manual de gestión de compras en Pasamanería S.A. junto a procedimientos tanto para la evaluación y calificación del desempeño de sus proveedores.		
Resultados	La oportunidad de entrega para materiales vitales también presenta una tendencia a cero, con lo que se demuestra que las acciones propuestas para el control en la entrega de materiales por parte de los proveedores tienen un efecto positivo en la oportunidad de entrega de estos materiales.	Método	
		Población	
		Muestra	Materias primas
		Técnicas	
		Instrumentos	Manual de Compras
Conclusiones		Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo Tesis (10 líneas)	Tiene como objetivo general diseñar una propuesta de manual de gestión de compras en Pasamanería S.A. junto a procedimientos tanto para la evaluación y calificación al desempeño de sus proveedores, utilizando para ello una investigación de tipo descriptiva, documental, bibliográfica y de campo. El presente trabajo de tesis se encuentra estructurado en cuatro capítulos, los mismos que se describen a continuación: Capítulo I, se describe una breve reseña histórica de la empresa su misión, visión y valores institucionales, el organigrama de la empresa y los productos que fabrica, así como una descripción de todos sus procesos productivos, finalmente se muestra el análisis de la situación actual del Departamento de Compras de Pasamanería S.A		

<p>Redacción final al estilo artículo (5 líneas)</p>	<p>(Vásquez 2015), ejecuto una investigación nombrada, un manual para la gestión de compras y técnicas para la homologación de distribuidores en la empresa Pasamanería S.A. avalado por la Universidad de Cuenca. Con el fin de diseñar una propuesta de prontuario de gestión de compras en Pasamanería S.A. La investigación fue descriptiva, documental, bibliográfica y de campo. La muestra estaba integrada por, materias primas, suministros y repuestos mecánicos en un manual de compras y de homologación y calificación a proveedores. Los resultados más remarcados de la investigación fue que el control del proceso de compras ha arrojado indicadores que manifiesta el impacto que tiene sobre las decisiones de compra.</p>
<p>Referencia (tesis)</p>	<p>Vásquez, P. «Diseño de un manual de gestión de compras y procedimientos para la evaluación y calificación de proveedores.» Cuenca, Universidad de Cuenca, 2015.</p>

Datos del antecedente 4: Internacional			
Título	“Análisis de la Gestión de Compras del SINAC a partir de un enfoque de la Ley GIR y los lineamientos del Ministerio Hacienda, para recomendar la incorporación de criterios sustentables en los objetos contractuales seleccionados”.	Metodología	
Autor	Andrea Corazzari Ugalde Paola Rodríguez Badilla	Enfoque	Descriptiva Correlacional
Año	2015	Tipo	Investigativo
Objetivo	Analizar la Gestión de Compras del SINAC a partir de un enfoque de la Ley GIR y los lineamientos del Ministerio Hacienda, para recomendar la incorporación de criterios sustentables en los objetos contractuales seleccionados.		
Resultados	Es necesario que se incorporen en los planes operativos de la institución y dentro de los manuales organizacionales, específicamente en los manuales de procedimientos de las áreas involucradas en las 140 adquisiciones de bienes y servicios para la institución. Es imprescindible contar con el apoyo gerencial de la institución, para que la política sea de carácter obligatorio por a lo cual debe ser un compromiso adquirido desde los puestos más altos de la organización.	Método	
		Población	30 Funcionarios
		Muestra	13 Funcionarios
		Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario
Conclusiones	Según las encuestas realizadas a los entes internos del SINAC, se puede determinar	Método de análisis de datos	

	<p>que reconocen la importancia de una adecuada cultura sustentable para la institución; sin embargo, no cuentan con una política en Compras Públicas Sustentables, ni con capacitación referente al tema que les permita implementar adecuadamente criterios sustentables en los procesos de compras de la institución. Lo que refleja, en general falta de sensibilización y cultura en tema de Compras Sustentables; así como, la inexistencia de liderazgo que fomente la implementación de la sustentabilidad en las compras de la institución.</p>		
<p>Redacción final al estilo Tesis (10 líneas)</p>	<p>(Corazzari , Rodriguez 2015) Ejecuto una investigación nombrada “Análisis de la Gestión de Compras del SINAC a partir de un enfoque de la Ley GIR y los lineamientos del Ministerio Hacienda, para recomendar la incorporación de criterios sustentables en los objetos contractuales seleccionados”. Con el objetivo de Analizar la Gestión de Compras del SINAC a partir de un enfoque de la Ley GIR, tipo investigativo, con una población de 30 funcionarios y una muestra de 13 trabajadores, la técnica a utilizar fue la encuesta y el instrumento Cuestionario. El resultante más importante fue que es necesario implementar un manual de procedimientos para las áreas involucradas</p>		
<p>Redacción final al estilo artículo (5 líneas)</p>	<p>(Corazzari , Rodriguez 2015) Ejecuto una investigación nombrada “Análisis de la Gestión de Compras del SINAC a partir de un enfoque de la Ley GIR y los lineamientos del Ministerio Hacienda, para recomendar la incorporación de criterios sustentables en los objetos contractuales seleccionados”. Con el objetivo de poder analizar la Gestión de Compras del SINAC en función al enfoque de ley GIR, el tipo de investigación fue investigativo, con una población de 30 funcionales y una muestra de 13 trabajadores, la técnica que se utilizó fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario, El resultado más resaltante fue que es fundamental crear un manual de funciones de procedimientos para todas las áreas que interactúan entre sí.</p>		
<p>Referencia (tesis)</p>	<p>Corazzari, A., & Rodríguez, P. (2015). “Análisis de la Gestión de Compras del SINAC a partir de un enfoque de la. INSTITUTO CENTROAMERICANO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.</p>		

Datos del antecedente 5: Internacional			
Título	Propuesta de mejoramiento en el área de compras de la empresa construcción, reingeniería, producción. (C.R.P.) S.A.S.	Metodología	
Autor	Jose Luis Alzate Mosquera	Enfoque	Descriptiva
Año	2017	Tipo	Experimental
Objetivo	Formular una propuesta de mejoramiento en el área de compras de la empresa C.R.P, S.A.S. de tal forma que pueda reducir sus riesgos operativos y administrativos.,		
Resultados	Es necesario implementar un plan de mejoramiento con tres puntos fundamentales que son : Planeación, Dirección, Control con una duración de 6 meses implementando políticas escritas para el control del área de compras	Método	
		Población	Empleados de la empresa
		Muestra	29 empleados
		Técnicas	Entrevista
		Instrumentos	Guía de entrevista
Conclusiones	Con la implementación del plan de mejoramiento del área de compras, se puede lograr que el proceso y sus involucrados trabajen con sinergia, pues conocerán el proceso de compras por parte de cada trabajador de la empresa.	Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo Tesis (10 líneas)	(Alzate 2017), Efectuó una investigación titulada Propuesta de mejoramiento en el área de compras de la empresa construcción, reingeniería, producción. (C.R.P.) S.A.S. , con el fin de formular una propuesta de mejoramiento en el área de compras de la empresa C.R.P, S.A.S. de tal forma que pueda reducir sus riesgos operativos y administrativos, la investigación fue de enfoque descriptivo, tipo experimental, con una población conformada por todos los empleados de la empresa y con una muestra de 29 empleados, la técnica que utilizó fue la entrevista y el instrumento guía de entrevista. Los resultados más resaltados indican que Es necesario implementar un plan de		

	mejoramiento con tres puntos fundamentales que son : Planeación, Dirección, Control con una duración de 6 meses implementando políticas escritas para el control del área de compras
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	(Alzate 2017), Efectuó una investigación titulada Propuesta de mejoramiento en el área de compras de la empresa construcción, reingeniería, producción. (C.R.P.) S.A.S., con el objetivo de formular una propuesta de optimización en el área de compras de la empresa mencionada para reducir los riesgos operativos y administrativos, la investigación fue de enfoque descriptivo, tipo experimental, con una población conformada por los empleados de la empresa y con una muestra de 29 empleados, la técnica que utilizó fue la entrevista y el instrumento guía de entrevista. Los resultados indican que es necesario implementar un proyecto de optimización con tres puntos fundamentales como la Planeación, Dirección y Control con una duración de seis meses implementando políticas escritas para un mejor desarrollo en el área de compras.
Referencia (tesis)	ALZATE, J. (2017). PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EN EL AREA DE COMPRAS DE LA EMPRESA CONSTRUCCIÓN, REINGENIERIA Y PRODUCCIÓN. UNIVERSIDAD AUTONOMA DE OCCIDENTE .

Datos del antecedente 1: Nacional			
Título	Gestión de compras en la Industria metálicas EL RAFA E.I.R.L, 2017	Metodología	
Autor	Ray Randy Arévalo Grandez	Enfoque	Cualitativo.
Año	2017	Tipo	
Objetivo	Analizar como la tecnología de la información incide en la gestión de compras en la empresa Industria Metálicas EL RAFA E.I.R.L		
Resultados	Necesita la implementación de un sistema ERP, para tener un mejor uso de sus recursos, y así efectuar una mejor comunicación dentro de las distintas áreas de la empresa, ayudando a que los datos que se manejan estén en los momentos indicados y con información real y exacta, reduciendo tiempos muertos y procesos innecesarios en la gestión de compras	Método	Paradigma interpretativo
		Población	
		Muestra	5
		Técnicas	Entrevista
		Instrumentos	Guía de entrevista
Conclusiones	Necesita la implementación de un sistema ERP, para tener un mejor uso de sus recursos, y así efectuar una mejor comunicación dentro de las distintas áreas de la empresa, ayudando a que los datos que se manejan estén en los momentos indicados y con información real y exacta, reduciendo tiempos muertos y procesos innecesarios en la gestión de compras,	Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo Tesis (10 líneas)	El estudio bajo el enfoque del paradigma interpretativo de la investigación nos permitió utilizar la entrevista como técnica de recolección de datos, donde para la toma de datos se utilizó como instrumento la guía de entrevista, los entrevistados fueron personas que interactúan directamente en la gestión de compras, con lo que se obtuvo, las subvariables (previsiones, fuentes de aprovisionamiento, negociación con los proveedores, rotación de stock,		

	<p>personal de compras, relaciones fluidas con todas las direcciones) y variables emergentes (Stock de seguridad, almacén, sistema ERP), lo cual posteriormente sirvió para la elaboración de la triangulación, matriz de codificación axial u la matriz de saturación. Para luego relacionar los resultados obtenidos en la matriz de saturación con las diferentes teorías administrativas, así como definiciones sobre gestión de compras, encontrando que tecnologías de la información incide en la gestión de compras de manera significativa, que el aprovisionamiento no se efectúa de una manera correcta y que el comportamiento de la gestión de stock no es el adecuado.</p>
<p>Redacción final al estilo artículo (5 líneas)</p>	<p>(Arevalo 2017) efectuó una investigación calificada, abastecimiento en la Industria Metálicas EL RAFA E.I.R.L., 2017, en apoyo por la Universidad César Vallejo con su principal objetivo revisar como es el ejercicio en la gestión de compras en Industria Metálicas EL RAFA E.I.R.L. La investigación fue, cualitativo de estudio de casos. Para la recaudación de datos se empelo la entrevista, donde arrojó los resultados que la empresa Industria Metálicas EL RAFA E.I.R.L, necesita la implementación de un sistema de gestión integrada, para dar una mejor utilización de sus suministros, y entregar información verídica a tiempo real a la gerencia de la empresa desechando los reprocesos que no generan valor.</p>
<p>Referencia (tesis)</p>	<p>Arévalo, R. «Gestión de compras en la Industria metálica.» Lima, Universidad César Vallejo, 2017.</p>

Datos del antecedente 2: Nacional			
Título	La Gestión de Compras para mejorar la calidad de servicio en la empresa Segem S.A.C., Lima, 2017.	Metodología	
Autor	Melgar Rengifo, Jahir Antonio	Enfoque	Cualitativo y cuantitativo
Año	2017	Tipo	Descriptivo correlacional
Objetivo	Determinar como la gestión de compras mejora la calidad de servicio de la empresa SEGEM S.A.C., Lima, 2016.		
Resultados	Logrando como resultado que, pretest y postest evaluadas en un tiempo estándar, confirmar que la teoría general en donde indica que la calidad de servicio tuvo un impacto positivo del 18,8% en el 2016.	Método	
		Población	Todos los datos de la empresa
		Muestra	2 años área abastecimiento
		Técnicas	Observación
		Instrumentos	Ficha de observación
Conclusiones	Mejora la Calidad de servicio de la empresa SEGEM S.A.C. en 18,8%, hallándose un $\text{sig} = 0,000 < 0,05$. Los resultados estadísticos de la comparación de medias que se realizaron con la prueba T para muestras relacionadas en el pretest y postest, evaluadas en un promedio de tiempo de 24 meses ratificaron la aceptación de la hipótesis general, demostrando así que la calidad de servicio mejora en 18,8% en el 2016.	Método de análisis de datos	

<p>Redacción final al estilo Tesis (10 líneas)</p>	<p>El objetivo general fue Determinar como la gestión de compras mejora la calidad de servicio de la empresa SEGEM S.A.C., Lima, 2017. La metodología de estudio fue de tipo de investigación aplicada, de diseño pre experimental. La población fueron todos los datos del área de compras, además de los colaboradores del área. La muestra determinada fue los datos de los últimos 24 meses del área de compras. La técnica empleada fue la observación y el instrumento fue la ficha de observación. La validación de los instrumentos se realizó a través de criterio de los jueces expertos. Para realizar el análisis de los datos se utilizó el programa estadístico SPSS Versión 22 con el cual se buscó representar los datos en números cuantitativos para la interpretación de los resultados.</p>
<p>Redacción final al estilo artículo (5 líneas)</p>	<p>(Melgar 2017) realizó una investigación denominada, la Gestión de Compras para optimizar la calidad de servicio en la empresa SEGEM S.A.C.,2017, publicado por la Universidad Cesar Vallejo. Con el propósito de examinar si la gestión de compras da valor de servicio a la empresa SEGEM S.A.C., Lima. 2017. La investigación fue tipo cualitativo con una muestra con los datos de los 2 años posteriores en el área de abastecimiento, se utilizó la técnica de la observación y como instrumento la ficha de observación, logrando como resultado que, pretest y postest evaluadas en un tiempo estándar, confirmar que la teoría general en donde indica que la calidad de servicio tuvo un impacto positivo del 18,8% en el 2016.</p>
<p>Referencia (tesis)</p>	<p>Melgar, J. «Gestión de compras para mejorar la calidad de servicio.» Lima, Universidad César Vallejo, 2017.</p>

Datos del antecedente 3: Nacional			
Título	IMPLEMENTACIÓN DE MEJORA EN LA GESTIÓN COMPRAS PARA INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD EN UN CONCESIONARIO DE ALIMENTOS	Metodología	
Autor	Agustini Paredes Liliana	Enfoque	
Año	2016	Tipo	Transversal y no experimental.
Objetivo	Elaborar la implementación de mejora en la gestión compra orientada a incrementar la productividad en una pequeña empresa de Concesionario de alimentos		
Resultados	La disminución de los costos en la gestión compras, se hizo una serie de mejoras, partiendo desde la demanda, estableciendo formatos de requerimientos, ordenes de compras a proveedores homologados, reestructura del organigrama como el diagrama de procesos de la gestión compras; todo ello ha permitido en forma significativa la reducción de los costos de las compras.	Método	Cuantitativo aplicativo
		Población	
		Muestra	12
		Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Pareto, Ishikawa, Toma de tiempos, Flujogramas, Diagnóstico Analítico de Procesos (DAP);
Conclusiones	Implementación de herramientas tecnológicas y de técnicas especializadas en la gestión compras han sido capaces de generar valor a la empresa.	Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo Tesis (10 líneas)	Tiene como finalidad realizar el diagnóstico y propuesta de mejora para la gestión compras con la finalidad de incrementar la productividad en un Concesionario de alimentos en la ciudad de Lima. Para lograr este objetivo, se realiza un análisis teórico práctico de los procesos en el área de compras, siendo nuestra finalidad la de demostrar que el problema es la gestión deficiente en las compras; dicho resultado inicial sirve para saber cómo se encuentra		

	<p>el actual entorno de compras y describir y analizar los problemas hallados. Mediante el diagnóstico obtenido, realizamos un análisis sobre las actividades, procedimientos, costos, tiempos, funciones, procesos, maneras y formas como se vienen ejecutando en el área de compras y el tiempo que les demanda realizarlas; con la finalidad de realizar una propuesta de mejora para la gestión compras, utilizando herramientas, flujogramas, técnicas y análisis de procesos idóneos para lograr nuestros objetivos.</p>
<p>Redacción final al estilo artículo (5 líneas)</p>	<p>(Espino 2016) concreto una investigación llamada, implementación de optimización en la gestión de compras para intensificar el rendimiento en un concesionario de alimentos, publicación por la Universidad San Ignacio de Loyola. Con el objetivo de dar un análisis para mejorar la gestión de compras en función al rendimiento en un concesionario de alimentos en la ciudad de Lima, el estudio fue correlacional, con un diseño transversal y no experimental, con una muestra de 12 empleados, y se utilizó como herramienta la encuesta, indicado que se puede diagnosticar y plantear un ideal a la gestión de compras.</p>
<p>Referencia (tesis)</p>	<p>Espino, E. «Implementación de mejora en la gestión de compras para incrementar la productividad en un concesionario de alimentos.» Universidad San Ignacio de Loyola, 2016.</p>

Datos del antecedente 4: Nacional			
Título	“IMPLEMENTACIÓN DE GESTIÓN DE COMPRAS PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO DE MIGRACIÓN 3G EN LA EMPRESA SITOM PERÚ S.A.C, COMAS, 2018”	Metodología	
Autor	MATA ALVI, ANALI MAGALI	Enfoque	Probabilístico
Año	2018	Tipo	Pre experimental
Objetivo	Determinar como la implementación de gestión de compras mejora la calidad de servicio de migración 3G en la empresa SITOM PERÚ S.A.C		
Resultados	Con resultados obtenidos se pudo concluir que la implementación de la gestión de compras mejora notablemente el plazo de entrega de servicio y la conformidad técnica del servicio tomando en cuenta las herramientas en esta investigación, además en relación a los beneficios que genera lo implementado, con un análisis económico financiero de S/13635.85 soles, se determinó que el presente proyecto de investigación genera beneficios significativos para la empresa invirtiendo tanto S/ 11000.00, los cuales son recuperables en 12 meses; mostrando que la investigación es relevante para la empresa.	Método	Cuantitativo aplicativo
		Población	Servicios de Migración
		Muestra	45 Servicios de Migración
		Técnicas	Levantamiento de información
		Instrumentos	Fichas de registro
Conclusiones	La implementación de la gestión de compras ayuda mejorar la calidad del material y los tiempos de	Método de análisis de datos	

	<p>aprovisionamiento, generando esta un incremento en 34% de conformidad técnica del servicio, obteniendo así resultados que nos permite reafirmar que se puede lograr mejoras en los objetivos específicos propuestos en la empresa de estudio</p>		
<p>Redacción final al estilo Tesis (10 líneas)</p>	<p>En su tesis titulada “implementación de gestión de compras para mejorar la calidad de servicio de migración 3g en la empresa Sitom Perú S.A.C, Comas, 2018”. Con el objetivo de determinar como la implementación de gestión de compras mejora la calidad de servicio de migración 3G en la empresa SITOM PERÚ S.A.C. El estudio fue de enfoque probabilístico tipo pre experimental con método cuantitativo aplicativo con una muestra de 45 servicios de migración, se utilizó como técnica el levantamiento de información y el instrumento ficha de registro. Indicando que la implementación de la gestión de compras ayuda mejorar la calidad del material y los tiempos de aprovisionamiento, generando esta un incremento en 34% de conformidad técnica del servicio, obteniendo así resultados que nos permite reafirmar que se puede lograr mejoras en los objetivos específicos propuestos en la empresa de estudio</p>		
<p>Redacción final al estilo artículo (5 líneas)</p>	<p>En su tesis titulada “implementación de gestión de compras para mejorar la calidad de servicio de migración 3g en la empresa Sitom Perú S.A.C, Comas, 2018”. Con el objetivo de establecer como el accionamiento de la gestión de compras puede mejorar la calidad de servicio de migración 3G en la empresa SITOM PERU SAC. El estudio fue de enfoque probabilístico tipo pre experimental con método cuantitativo aplicativo con una muestra de 45 servicios de migración, se utilizó como técnica el levantamiento de información y el instrumento ficha de registro. Indicando que el accionamiento de la gestión de compras ayuda a perfeccionar la calidad del material y los tiempos de espera, ocasionando un aumento del 34% de conformidad técnica del servicio, alcanzando un impacto que permite expresar que se puede obtener mejoras en los objetivos específicos propuestos.</p>		
<p>Referencia (tesis)</p>	<p>MATA, A. (2018). <i>IMPLEMENTACIÓN DE GESTIÓN DE COMPRAS PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO DE MIGRACIÓN 3G EN LA EMPRESA SITOM PERÚ S.A.C, COMAS, 2018</i>. UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/26230/Mata_AAM.pdf?sequence=1&isAllowed=y</p>		

Datos del antecedente 5: Nacional

Título	GESTIÓN DE COMPRAS EMPRESARIALES A PARTIR DEL MODELO DE ABASTECIMIENTO ESTRATÉGICO. ESTUDIO DE LA INTELIGENCIA DE MERCADO PARA EL PRODUCTO “PLANCHA METÁLICA” DE UNA EMPRESA DE CARROCERÍAS	Metodología	
Autor	ANAYA MICHELENA, Claudia Alexandra, BARCENA NAVARRO, Alejandra Rosario, ZAGASTIZABAL CAHUIN, Karla Roxana	Enfoque	Mixto
Año	2017	Tipo	Encuesta
Objetivo	Contribuir a la mejora del proceso actual de abastecimiento para el producto “Plancha Metálica” de la empresa “Carrocerías y Estructura Metálica San Francisco S.A.C.”, a partir de la aplicación de la Inteligencia de Mercado del Modelo de Abastecimiento Estratégico.		
Resultados	Oportunidades de mejora identificadas en los procesos mencionados, se realizó una propuesta de Inteligencia de Mercado para el producto elegido, cuyos pasos permitieron optimizar el proceso actual de búsqueda de proveedores obteniendo como resultado dos nuevas alternativas de abastecimiento para la empresa, las cuales permitirían lograr una ventaja competitiva para la misma.	Método	Cuantitativo Cualitativo
		Población	Empresas con el giro de negocio
		Muestra	Proveedores varios
		Técnicas	Encuesta y entrevista
		Instrumentos	Cuestionario y guía de entrevista

Conclusiones		Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo Tesis (10 líneas)	<p>Por otra parte. Anaya, Navarro y Zagastizabal, en su tesis titulada Gestión de compras empresariales a partir del modelo de abastecimiento estratégico. estudio de la inteligencia de mercado para el producto “plancha metálica” de una empresa de carrocías, se realizó una propuesta de Inteligencia de Mercado para el producto elegido, cuyos pasos permitieron optimizar el proceso actual de búsqueda de proveedores obteniendo como resultado dos nuevas alternativas de abastecimiento para la empresa, las cuales permitirían lograr una ventaja competitiva para la misma. Del mismo modo la cadena de suministro en la empresa, actualmente, no cuenta con procesos definidos que le permita alcanzar eficiencia en tiempo ni recursos utilizados. Así mismo, los actores involucrados en la cadena no mantienen una relación colaborativa, específicamente, en la gestión de compras, viendo esta relación únicamente de manera transaccional, en lugar de generar sinergias que posibiliten incrementar el valor de cada una de las partes.</p>		
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	<p>Por otra parte, Anaya, Navarro y Zagastizabal, en su tesis Titulada Gestión de compras empresariales a partir del modelo de abastecimiento estratégico. Estudio de la inteligencia de mercado para el producto “plancha metálica” en una empresa de carrocías, se ejecutó un proyecto de Inteligencia de Mercadeo para un producto que lograron mejorar el proceso de búsqueda de nuevos proveedores teniendo como fruto dos nuevas opciones de compra para la empresa, el cual te garantiza tener una supremacía competitiva. Del mismo modo la cadena de suministro no cuenta con procesos establecidos para visualizar la eficiencia en tiempos y recursos. A sí mismo, los trabajadores que interactúan en el área no cooperan en la gestión de compras en lugar de optimizar el valor de cada uno.</p>		
Referencia (tesis)	<p>Anaya, C. A., Barcena, A. R., & Zagastizabal, K. R. (2017). <i>GESTIÓN DE COMPRAS EMPRESARIALES A PARTIR DEL. PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ</i>. Obtenido de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/11885/Trabajo%20de%20Titulaci%c3%b3n%20-%20Anaya_B%c3%a1rcena_Zagastizabal.pdf?sequence=4&isAllowed=y</p>		

Matriz 6 – Método

Enfoque mixto				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Redacción final
Dr. Manuel Ildelfonso Ruiz Medina Dra. María del Socorro Borboa Quintero Dr. Julio César Rodríguez Valdez	2013	Ildelfonso, Socorro, Rodríguez (2013) determina que “El enfoque mixto es un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento.” (p11)	El Enfoque mixto es un proceso en la cual recoge, examina y une datos cuantitativos y cualitativos en uno o varios estudios para dar respuesta al planteamiento.	El enfoque mixto es un proceso que tiene entradas y salidas en la cual se necesita cosechar, separar y relacionar diferentes datos sean cuantitativos y cualitativos en uno o muchas investigaciones para dar reparo al planteamiento.
Referencia:		Medina, M. I. R., Quintero, M. D. S. B., & Valdez, J. C. R. (2013). El enfoque mixto de investigación en los estudios fiscales. Tlatemoani,(11) http://www.eumed.net/rev/tlatemoani/13/estudios-fiscales.pdf		

Sintagma: Holístico				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Redacción final
Jacqueline Hurtado	2013	Hurtado, (2000) infiere que "La investigación holística es como un sintagma de los diferentes modelos epistémicos; la concibe como un proceso global, evolutivo, integrador, concatenado y sinérgico, con aspectos secuenciales y simultáneos. Trabaja los procesos que tienen que ver con la invención, con la formulación de propuestas novedosas, con la descripción y la clasificación, considera la creación de teorías y modelos, la indagación acerca del futuro, la aplicación de soluciones, y la evaluación de proyectos, programas y acciones sociales, entre otras cosas ."	La investigación holística es una unidad gramatical de diferentes modelos epistémicos; se comprende como un desarrollo global, con cambios, completo, integrador y sinérgico con rasgos de manera secuencial y contemporáneo. Se enfoca en los procesos que tengan que ver con el descubrimiento, indicando ideas de actualidad de modo detallado y clasificado, meditando la creación de nuevas teorías y pautas, buscando en el futuro la utilización de soluciones, evaluando planes, programas y movimientos sociales.	La investigación holística es una unidad gramatical de diferentes modelos epistémicos; se comprende como un desarrollo global, con cambios, completo, integrador y sinérgico con rasgos de manera secuencial y contemporáneo. Se enfoca en los procesos que tengan que ver con el descubrimiento, indicando ideas de actualidad de modo detallado y clasificado, meditando la creación de nuevas teorías y pautas, buscando en el futuro la utilización de soluciones, evaluando planes, programas y movimientos sociales.
Referencia:	Hurtado, J. (2010) <i>Metodología de la Investigación Holística</i> . Caracas, Venezuela: Fundación Sypal. ISBN: 9806306066			

Nivel comprensivo				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Redacción final
Jacqueline Hurtado	2004	Hurtado (2004), define "El nivel comprensivo toca el campo de las explicaciones. El investigador ya no solo percibe características explícitas en el evento, o descubre aspectos menos explícitos, sino que establece conexiones entre diversos eventos, a partir de las cuales puede formular explicaciones. Las explicaciones le permiten al investigador anticipar situaciones y también planificar o desarrollar propuestas de transformación. En el nivel comprensivo se ubican los objetivos explicar, predecir y proponer". (p.37)	El nivel comprensivo está dentro del terreno de las declaraciones. El investigador no solo toma las características, o averigua rasgos menos explícitos, caso contrario constituye vínculos entre diversos eventos, en base a ello se puede manifestar explicaciones. Las explicaciones dan permiso al investigador poder predecir situaciones y también proyectar o crear nuevas propuestas de cambios. En este nivel se encuentran los objetivos sugerir, aclarar y pronosticar.	El nivel comprensivo está dentro del terreno de las declaraciones. El investigador no solo toma las características, o averigua rasgos menos explícitos, caso contrario constituye vínculos entre diversos eventos, en base a ello se puede manifestar explicaciones. Las explicaciones dan permiso al investigador poder predecir situaciones y también proyectar o crear nuevas propuestas de cambios. En este nivel se encuentran los objetivos sugerir, aclarar y pronosticar.
Referencia:	Hurtado J. (2004) <i>Cómo formular objetivos de investigación</i> . Bogotá, Colombia. Cooperativa Editorial Magisterio.			

Método: Deductivo				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Redacción final
Dr. José Luis Abreu	2015	El método deductivo permite determinar las características de una realidad particular que se estudia por derivación o resultado de los atributos o enunciados contenidos en proposiciones o leyes científicas de carácter general formuladas con anterioridad. Mediante la deducción se derivan las consecuencias particulares o individuales de las inferencias o conclusiones generales aceptados. (p210)	El método deductivo establece la singularidad de una realidad en específico que se analiza en base a resultados en sus cualidades conteniéndose leyes científicas. Con la deducción se conduce las consecuencias singulares del epílogo.	El método deductivo te muestra los rasgos de una realidad en particular que se estudia en base a los enunciados contenidos en leyes científicas expresadas anteriormente. A través de la deducción se conduce a las conclusiones aceptadas.
Referencia:	Abreu, J. L. (2015). Análisis al Método de la Investigación Analysis to the Research Method. Daena: International journal of good conscience, (p. 210) Obtenido de: http://www.spentamexico.org/v10-n1/A14.10(1)205-214.pdf			
Método: Inductivo				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Redacción final
Dr. José Luis Abreu	2015	Mediante este método se observa, estudia y conoce las características genéricas o comunes que se reflejan en un conjunto de realidades para elaborar una propuesta o ley científica de índole general. (p210)	A través del método inductivo se verificar, analiza y se entiende los rasgos genéricos o generales que se observan en un grupo de realidades para asignarles una oferta o ley científica de índole general (p210)	El método inductivo se puede verificar, analizar todos los diferentes características estándares que se reflejan en realidades para la elaboración de una propuesta científica.
Referencia:	Abreu, J. L. (2015). Análisis al Método de la Investigación Analysis to the Research Method. Daena: International journal of good conscience, (p. 210) Obtenido de: http://www.spentamexico.org/v10-n1/A14.10(1)205-214.pdf			

Población					Redacción final
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	
Rafael Bisquerra Alzina	2009	Bisquerra(2009) Define Población como el conjunto de todos los individuos a los que se desea hacer extensivo los resultados de la investigación. (p143)	Es el total de sujetos a los que se quiere ampliar el producto de la investigación.	Se tiene que estudiar a la población agrupándolos y averiguando los conocimientos en la problemática siendo los trabajadores de empresa de telecomunicaciones ubicado en el distrito del cercado de Lima.	Es el total de sujetos a los que se quiere ampliar el producto de la investigación. Se tiene que estudiar a la población agrupándolos y averiguando los conocimientos en la problemática siendo los trabajadores de empresa de telecomunicaciones ubicado en el distrito del cercado de Lima.
Número de colaboradores:	Trabajadores de una empresa de telecomunicaciones.				
Referencia:	Bisquerra, R., & Alzina, R. B. (2004). <i>Metodología de la investigación educativa</i> (Vol. 1). Editorial LaMuralla.(p143) https://books.google.es/books?id=VSb4_cVukkcC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q=muestra&f=false				Es un subconjunto de la población que se elige en base a diferentes técnicas de muestreo y que es característica de dicha técnica.
Muestra					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación de la técnica de muestreo	La selección de la muestra en el presente proyecto de investigación serán los trabajadores de diferentes sedes de una empresa de telecomunicaciones, los cuales permitirán obtener información verídica, certificada y real.
Rafael Bisquerra Alzina	2009	Bisquerra(2009) Define Muestra como un subconjunto de la población que se selecciona a través de alguna técnica de muestreo y que debe ser representativa de aquella.	Es un subconjunto de la población que se elige en base a diferentes técnicas de muestreo y que es característica de dicha técnica.	La selección de la muestra en el presente proyecto de investigación serán los trabajadores de diferentes sedes de una empresa de telecomunicaciones, los cuales permitirán obtener información verídica, certificada y real.	
Número de colaboradores:	20 trabajadores de diferentes sedes.				
Referencia:	Bisquerra, R., & Alzina, R. B. (2004). <i>Metodología de la investigación educativa</i> (Vol. 1). Editorial La Muralla.(p143) https://books.google.es/books?id=VSb4_cVukkcC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q=muestra&f=false				

Unidades informantes					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Descripción de cada unidad informante	Redacción final
Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología.	2015	OECD, (2015) define a la "Unidad informante Es la entidad que proporciona los datos. Dentro de una entidad estadística dada, puede haber diferentes unidades a cuyos niveles están disponibles los datos deseados, y pueden ser proporcionados.	"Unidad informante, es definida como aquella entidad que brinda información. Dentro de una unidad estadística puede haber múltiples datos, cuyos niveles se encuentran útiles la información requerida, y puede ser adecuado.	<ul style="list-style-type: none"> - Colaboradores. - Jefes de tienda. - Gerente. 	"Unidad informante, es definida como aquella entidad que brinda información. Dentro de una unidad estadística puede haber múltiples datos, cuyos niveles se encuentran útiles la información requerida, y puede ser adecuado.
Número de Unidades Informantes:	3				
Referencia:	OECD, (2015) Guía para la recopilación y presentación de información sobre la investigación y el desarrollo experimental., España: OECD. Obtenido de: https://books.google.com.pe/books?id=2RNDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false				

Técnica: Encuesta					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Grasso, Livio	2006	La encuesta es un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo obtener esa información de un número considerable de personas, así, por ejemplo: Permite explorar la opinión pública y los valores vigentes de una sociedad, temas de significación científica y de importancia en las sociedades democráticas.	Es un procedimiento que explora preguntas y se obtiene información en un número de personas.	Se aplicará la encuesta a 20 colaboradores entre jefes de tienda y almaceneros para saber los problemas de compras.	La encuesta es un método que permite descubrir cuestiones que hacen a la subjetividad y a la vez permite alcanzar información importante de un grupo de personas, como, por ejemplo: permite conocer la opinión pública y valores de una determinada sociedad, temas acerca de estudios científicos y de importancia para la población.
Referencia:	Grasso, Livio (2006): "Encuestas: elementos para su diseño y análisis". Encuentro Grupo Editor. Córdoba, Argentina.				

Instrumento: Cuestionario					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Tomas Garcia Muñoz	2003	Según Muñoz “El cuestionario es un procedimiento considerado clásico en las ciencias sociales para la obtención y registro de datos. Su versatilidad permite utilizarlo como instrumento de investigación y como instrumento de evaluación de personas, procesos y programas de formación.”(p2)	Es un método clásico para poder obtener información. Es tan versátil que se puede utilizar para investigaciones.	La aplicación será por Google Formularios por la coyuntura del Covid19 ya que no se puede usarlo de manera física.	"El cuestionario es un método considerado tradicional para la adquisición e inscripción de datos. Su variabilidad permite manejarlo como instrumento de investigación y de evaluación de personas, procesos y cuestionarios de formación.
Referencia:	Muñoz, T. G. (2003). El cuestionario como instrumento de investigación/evaluación. <i>Centro Universitario Santa Ana</i> .(p. 2) <i>Recuperado de http://cvonline.uaeh.edu.mx/Cursos/Maestria/MTE/Gen02/seminario_de_tesis/Unidad_4_anterior/Lect_El_Cuestionario.pdf.</i>				

Técnica: Entrevista					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Galindo	1998	Galindo (1998) Las entrevistas y el entrevistar son elementos esenciales en la vida contemporánea, es comunicación primaria que contribuye a la construcción de la realidad, instrumento eficaz de gran precisión en la medida que se fundamenta en la interrelación humana. Proporciona un excelente instrumento heurístico para combinar los enfoques prácticos, analíticos e interpretativos implícitos en todo proceso de comunicar.	Es un tipo de comunicación primaria que ayuda a verificar la realidad, es un instrumento de gran precisión que combina enfoques prácticos, analíticos e interpretativos.	Se entrevistará por la herramienta zoom al asistente de compras, al coordinador de Logística y al Gerente.	Las entrevistas y el entrevistar son elementos importantes en la vida actual, es comunicación fundamental que aporta a la construcción de la realidad, es un instrumento eficiente de gran exactitud en la medida que sostiene la interrelación humana. Generando un óptimo instrumento heurístico para unir los enfoques prácticos, críticos y explicativos en todo proceso de comunicación.
Referencia:	Galindo (1998). <i>Función y sentido de la entrevista cualitativa en investigación social</i> , en Galindo, J. (Coord.), <i>Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación</i> . México: Pearson. ISBN 968-444-262-9, págs. 277-346				

Instrumento: Guía de entrevista					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Taylor,S. Bogdan, R.	2009	La guía de la entrevista no es un protocolo estructurado. Se trata de una lista de áreas generales que deben cubrirse con cada informante. En la situación de entrevista el investigador decide cómo enunciar las preguntas y cuándo formularlas. La guía de la entrevista sirve solamente para recordar que se deben hacer preguntas sobre ciertos temas.	En la guía , el entrevistador decide realizar las preguntas y el momento de formularlas, sirve para hacer las preguntas sobre ciertos temas.	Se realiza el documento con aprobación del temático.	La guía de la entrevista no es un registro estructurado. Este protocolo abarca una lista de diversas áreas generales que deben cubrirse con cada informante. En la postura de la entrevista el investigador delibera cómo exponer y cuándo formular las preguntas. La entrevista tiene como prioridad recordar las preguntas que se deben establecer sobre diversos temas.
Referencia:	Taylor, S. J., & Bogdan, R. (2008). La entrevista en profundidad. Métodos cuantitativos aplicados, 2,(p.207)				