



**Universidad  
Norbert Wiener**

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

**Tesis**

**Estrategias para la optimización de la gestión de compras en  
una empresa de servicios de mantenimiento, Callao, 2021**

**Para optar el Título profesional de Licenciada en Administración y Negocios  
Internacionales**

**AUTORA**

**Br. Cossio Gonzales, Angie Lourdes**

**Código ORCID**

**0000-0002-4459-1434**

**LIMA - PERÚ**

**2021**

## **Tesis**

# **Estrategias para la optimización de la gestión de compras en una empresa de servicios de mantenimiento, Callao, 2021**

**Línea de investigación general de la universidad**

Economía, Empresa y Salud

**Línea de investigación específica de la universidad**

Sistema de Calidad

**Asesor**

Dr. Valdiviezo López Raúl

**Código ORCID**

0000-0003-4670-3353

## **Miembros del Jurado**

Mtro. Julio Capristán Miranda (ORCID: 0000-0001-5741-7438)

Presidente del Jurado

Dr. Leoncio Robinson Sánchez Roque (ORCID: 0000-0003-1338-8288)

Secretario

Dra. Mariela Stacy Solano Lavado (ORCID: 0000-0002-1752-5300)

Vocal

Asesor temático

Dr. Valdiviezo López Raúl (ORCID: 0000-0003-4670-3353)


### **Dedicatoria**

Dedico esta tesis a las personas más importantes de mi vida que han sido mi fuerza y motivación para la realización de esta investigación, mi madre, hermano y abuelos, por su apoyo incondicional, por siempre impulsarme a seguir, a ser perseverante y constante, a no rendirme hasta lograr mis metas y a ser mejor cada día.

### **Agradecimiento**

Agradezco a la universidad quien me dio la bienvenida y permitió formarme como profesional, a todos los profesores que formaron parte de este camino académico desde el primer año hasta la culminación de la carrera y a mi familia por su apoyo y motivación incondicional.

## Declaración de autoría

 Universidad Norbert Wiener	<b>DECLARACIÓN DE AUTORIA</b>		
	CÓDIGO: UPNW-EES-FOR-017	VERSIÓN: 01 REVISIÓN: 01	FECHA: 13/03/2020

Yo, Cossio Gonzales Angie Lourdes estudiante de la escuela académica de negocios y competitividad de la universidad privada Norbert Wiener, declaro que la tesis titulada: "Estrategias para la optimización de la gestión de compras en una empresa de servicios de mantenimiento, Callao, 2021." para la obtención del título profesional de Administración y Negocios Internacionales 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  
Nombres y apellidos del estudiante  
DNI: 71273925



Huella

Lima, 16 de julio de 2021

## Índice

	Pág.
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Declaración de autoría	vi
Índice	vii
Índice de tablas	x
Índice de figuras	xi
Resumen	12
Abstract	13
Introducción	14
<b>CAPITULO I: EL PROBLEMA</b>	<b>15</b>
1.1 Planteamiento del problema	15
1.2 Formulación del problema	18
1.2.1 Problema general	18
1.2.2 Problemas específicos	18
1.3 Objetivos de la investigación	18
1.3.1 Objetivo general	18
1.3.2 Objetivos específicos	18
1.4 Justificación de la investigación	18
1.4.1 Teórica	18
1.4.2 Metodológica	19
1.4.3 Práctica	19
1.5 Limitaciones de la investigación	20
<b>CAPITULO II: MARCO TEÓRICO</b>	<b>20</b>
2.1 Antecedentes de la investigación	20
2.1.1 Antecedentes internacionales	20

2.1.2 Antecedentes nacionales	21
2.2 Bases teóricas	25
2.2.1 Marco fundamental	25
2.2.2 Marco conceptual	28
<b>CAPITULO III: METODOLOGÍA</b>	<b>33</b>
3.1 Método de investigación	33
3.2 Enfoque	33
3.3 Tipo de investigación	34
3.4 Diseño de la investigación	34
3.5 Población y unidades informantes	34
3.6 Variables y dimensiones	35
3.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	37
3.7.1. Técnicas	37
3.7.2. Instrumento	37
3.7.3. Descripción	38
3.7.4. Validación	39
3.7.5. Confiabilidad	40
3.8 Procesamiento y análisis de datos	40
3.9 Aspectos éticos	41
<b>CAPITULO IV: PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS</b>	<b>42</b>
4.1 Descripción de resultados cuantitativos	42
4.2. Descripción de resultados cualitativos	52
4.2.1. Análisis de la subcategoría compras	52
4.2.2. Análisis de la subcategoría proveedores	53
4.2.3. Análisis de la Subcategoría Efectividad	54
4.2.4. Análisis de la Emergente	54
4.2.5. Análisis mixto de la categoría Compras	55



4.3.	Diagnóstico	56
4.4.	Identificación de los factores de mayor incidencia	58
4.5.	Propuesta	61
4.5.1.	Priorización de los problemas	61
4.5.2.	Consolidación del problema	62
4.5.3.	Categoría solución	62
4.5.4.	Objetivo general de la propuesta	63
4.5.5.	Impacto de la propuesta	63
4.5.6.	Direccionalidad de la propuesta	64
4.4.1	Entregable 1	65
4.4.2	Entregable 2	65
4.4.3	Entregable 3	65
4.6.	Discusión	66
<b>CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>		68
5.1	Conclusiones	68
5.2	Recomendaciones	69
<b>REFERENCIAS</b>		69
<b>ANEXOS</b>		74
Anexo 1: Matriz de consistencia		75
Anexo 2: Evidencias de la propuesta		76
Anexo 3: Instrumento cuantitativo		105
Anexo 4: Instrumento cualitativo		107
Anexo 5: Fichas de validación de los instrumentos cuantitativos		108
Anexo 6: Fichas de validación de la propuesta		111
Anexo 7: Base de datos (instrumento cuantitativo)		113
Anexo 8: Transcripción de las entrevistas o informe del análisis documental		114
Anexo 9: Pantallazos del Atlas. ti		117

## Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Matriz de categorización de la categoría problema	36
Tabla 2. Matriz de categorización de la categoría solución	36
Tabla 3. Expertos que validaron el instrumento	40
Tabla 4. Expertos que validaron la propuesta	40
Tabla 5. Sub categoría compras	42
Tabla 6. Sub categoría proveedores	43
Tabla 7. Sub categoría efectividad	44
Tabla 8. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría compras de una empresa de servicio, Callao, 2021.	45
Tabla 9. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría proveedores de una empresa de servicio, Callao, 2021.	48
Tabla 10. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría efectividad de una empresa de servicio, Callao, 2021.	50
Tabla 11. Pareto de la categoría Gestión de compras	60
Tabla 12. Matriz de direccionalidad de la propuesta	64

## Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Medidas de frecuencia de la dimensión compras.	42
Figura 2. Medidas de frecuencia de la dimensión proveedores.	43
Figura 3. Medidas de frecuencia de la dimensión efectividad.	44
Figura 4. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría compras.	46
Figura 5. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría proveedores.	49
Figura 6. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría efectividad.	51
Figura 7. Análisis cualitativo de la subcategoría compras.	52
Figura 8. Análisis cualitativo de la subcategoría proveedores.	53
Figura 9. Análisis cualitativo de la subcategoría efectividad.	54
Figura 10. Análisis cualitativo de la emergente.	55
Figura 11. Análisis mixto de la categoría gestión de compras.	56
Figura 12. Pareto de la categoría gestión de compras.	61

## Resumen

La presente investigación denominada “Estrategias para la optimización de la gestión de compras en una empresa de servicios de mantenimiento, Callao, 2021”, tiene como objetivo diagnosticar la situación actual de la gestión de compras, identificar los factores de mayor incidencia y proponer estrategias para la optimización de la gestión.

En la investigación se utilizó el método inductivo – deductivo, bajo el enfoque mixto, de tipo proyectivo, de diseño holístico. El total de la población para el estudio fue de 80 personas a los cuales se les aplicó una encuesta, a su vez se entrevistó a tres expertos tales como: el gerente general, la administradora y el jefe de logística; la información que se obtuvo a través de las encuestas y entrevistas virtuales, permitió identificar problemáticas dentro de la gestión de compras; así mismo, se realizó el procesamiento y análisis de datos mediante herramientas como Atlas Ti y Microsoft Excel.

Se logró identificar tres problemas críticos dentro de la gestión: déficit en el proceso de aprovisionamiento, en el proceso de evaluación y selección de proveedores y en la verificación de materiales. Como consecuencia, se planteó estrategias para mejorar estos procesos deficientes con el fin de optimizar la gestión de compras, la cual consiste en implementar un manual de procesos y procedimientos tanto para el aprovisionamiento como para la evaluación y selección de proveedores y un flujograma con la descripción cronológica y secuencial de los pasos para el proceso de verificación de materiales, todo ello acompañado de un programa de capacitaciones al personal logístico, de tal manera que se logre el desarrollo eficiente en toda la gestión.

*Palabras clave:* Gestión de compra, compra, proveedores, efectividad.

## **Abstract**

The present research named “Strategies for the optimization of the purchasing management in a maintenance services company, Callao, 2021” aims to determine the current situation of the purchasing management, identify the factors of greatest incidence and propose strategies for the optimization of management.

In the investigation was used the inductive - deductive method, in the face of a mixed approach, projective type, holistic design. The total's population for the study was 80 people to whom a survey was applied, simultaneously three experts were interviewed such as: the general manager, the administrator and the head of logistic; the information that was obtained through surveys and virtual interviews, made it possible to recognize problems in the purchasing management, furthermore, the processing and analysis of data were carried out by instruments like Atlas Ti and Microsoft Excel.

It was possible to identify three critical problems within the management: deficit in the procurement process, in the process of evaluation and selection of suppliers and the material verification process. As a consequence, strategies were proposed to improve these poor processes in order to optimize the management of purchases which consists implementing a manual of processes and procedures both for procurement and for the evaluation and selection of suppliers, and flowchart with chronological and sequential description of the material verification process, all this accompanied by a training program for logistics personnel in such a way that efficient development is achieved throughout the management.

*Key words* Purchasing management, purchase, suppliers, effectiveness.

## **Introducción**

La gestión de compras es una de las actividades más importantes y principales de la logística y en la actualidad se ha convertido en una estrategia para las empresas, sin embargo, se observa regularmente que no consideran un control eficiente para ejecutar los procesos logísticos, lo cual origina deficiencias causando la baja competitividad de la empresa y hasta ocasionando la pérdida de clientes.

El presente estudio tiene una estructura organizada en cinco capítulos. El primero inicia con el planteamiento y formulación del problema de investigación, desarrollo de los objetivos, justificaciones y limitaciones del estudio.

El segundo capítulo consiste en el desarrollo de los antecedentes tanto internacionales como nacionales, luego el marco fundamental donde se fundamenta la investigación en base a teorías administrativas, posteriormente se realiza la descripción de las categorías, subcategorías e indicadores en el marco conceptual.

En el tercer capítulo se desarrolla la parte metodológica, aquí se describe el método, enfoque, tipo y diseño de la investigación, se detalla la población, muestra y unidades informantes, se describe y explica las variables y dimensiones de estudio y se realiza una breve descripción de las técnicas e instrumentos que se utilizaron para la recopilación de datos, posteriormente se efectúa la validación, procesamiento y análisis de datos.

En el cuarto capítulo, se presenta la discusión de los resultados de la investigación, se procede con la descripción de los resultados cuantitativos y cualitativos, se realiza el diagnóstico y de acuerdo a ello se desarrolla la propuesta.

Finalmente, en el quinto capítulo se realiza la mención de las conclusiones de la investigación, así como sus respectivas recomendaciones para la implementación de la propuesta.

# **CAPITULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 Planteamiento del problema**

La gestión de compras en los últimos años ha sido uno de los temas más relevantes y significativos para los gerentes, debido a que una de las principales actividades en una empresa es el aprovisionamiento. A nivel mundial, existe una competitividad generada por la globalización que ha originado que las empresas reestructuren sus procesos de compra y evalúen las alianzas estratégicas con sus proveedores, además con la apertura de barreras al comercio en los últimos años, el aprovisionamiento de productos ha sido más fluido debido a la gran cantidad de proveedores en el mercado (Mendoza & Cevallos, 2016).

Por otro lado, la situación real de la gestión de compras en muchas grandes empresas latinoamericanas se fundamentan en la gestión del proceso de negociación de ciertos productos estandarizados, cuya contratación carece de excesiva complejidad representando entre el 15% y el 30% del volumen de compras, además no se obtiene un mejoramiento en eficiencia y control debido a que sólo se trasladan la labor de los procesos y las responsabilidades de un área a otra, sin efectuar indispensables reorganizaciones y optimizaciones de estos procesos de gestión, así mismo, tampoco se logra la distribución adecuada de las actividades de acuerdo a conocimientos y especialidades de los trabajadores, ni el impulso del trabajo en equipo, acción que implica una reducción de la eficiencia del área de compras (Valderrama, 2017).

En el Perú, las empresas grandes son conscientes que la gestión de compras es sumamente importante para la optimización de recursos debido a que se puede generar ahorros entre un 10% y 20% si la gestión es eficaz, por lo que cuentan con personal calificado para llevar el manejo eficiente de esta gestión, lo cual las pequeñas y medianas

empresas carecen, perjudicando así su economía, debido a que suelen efectuarlo mediante su instinto y no contar con especialistas, ya sea por desconocimiento o por un presupuesto insuficiente, produciendo una deficiente gestión lo que puede originar la pérdida de gran parte de su presupuesto establecido (Diario Correo, 2015).

En una encuesta realizada por Ipsos Perú relacionado a la cadena de aprovisionamiento en donde implica la producción, las compras, la manufactura entre otros., de grandes empresas comerciales e industriales, se evidencia que el 40% de las empresas tiene niveles de automatización limitadas, es decir, son poco eficaces en la cadena de suministros; desde otro punto de vista, el factor humano tiene una gran desventaja debido a que no existe una institución que enseñe este curso, lo cual los contratos de estos especialistas se convierte en un desafío, por otro lado, el 40% de los encuestados no aplica el outsourcing en ningún proceso logístico dado que consideran que los operadores no están comprometidos, seguido del déficit de mejora continua y errores vinculados al recurso humano (Semana Económica, 2015).

Según estudios realizado por GS1 Perú sobre la situación actual y competitividad de las cadenas de suministro en el país, se obtuvo como resultado que solo el 30% de las empresas peruanas cuentan con cadenas de suministro competitivas, el 10% con cadenas de suministro en proceso de desarrollo, el 35% cuentan con una cadena de suministro a nivel primario y el 25% con cadenas de suministro funcionales, lo cual coinciden con las cifras del Foro Económico Mundial, ubicándonos en el puesto 65 de 144 economías (Diario Gestión, 2015).



Abordando el problema de una pequeña empresa de servicios y tomando en cuenta lo mencionado anteriormente, se evidencia un déficit en ciertos procesos de la logística de la empresa, principalmente en la gestión de compras, lo cual influye negativamente, originando problemas internos con el paso del tiempo, por causas tales como defectuosos y carentes procesos, falta de conocimiento en ciertas actividades, ausencia de guías que apoyen en la orientación de procesos al personal, constantes usos de garantías por trabajos defectuosos a causa de los materiales de baja calidad que adquieren, todo esto ha generado gastos extras y a su vez pérdida de tiempo al no contar con proveedores que respaldan el aprovisionamiento.

Así mismo, se observa que se adquiere materiales solo cuando lo necesitan para un determinado trabajo y no cuentan con una programación de fechas que indiquen cada cuanto tiempo se debe realizar la provisión de suministros, esto ha causado retrasos en la entrega de trabajos y en consecuencia a ello, molestia en sus clientes, incluso cuando se necesitan materiales para los trabajos, cualquier trabajador se dirige a los establecimientos para adquirir lo que se requiere y se le otorga un determinado monto de dinero para la compra de esos materiales, y es ahí donde también se ve la ética de los trabajadores, debido a que pueden hacer adulteraciones a los precios de cada material en las boletas o facturas que les proporcionan. Todo esto ha ido generando un impacto negativo en la empresa que se ha visto reflejado en el descenso de las ventas de servicios de mantenimiento, sobre todo por la insatisfacción de los clientes y si la situación continua de esa manera, la empresa se verá afectada principalmente en su calidad de servicio, desvalorizando su competitividad en el mercado y confianza ante los clientes.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿Cómo mejorar la gestión de compras en una empresa de servicios en el Callao, 2021?

### **1.2.2 Problemas específicos**

¿Cuál es la situación de la gestión de compras en una empresa de servicios en el Callao, 2021?

¿Cuáles son los factores de mayor incidencia en la gestión de compras en una empresa de servicios en el Callao, 2021?

## **1.3 Objetivos de la investigación**

### **1.3.1 Objetivo general**

Proponer estrategias para la optimización de la gestión de compras en una empresa de servicios de mantenimiento, Callao, 2021.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

Diagnosticar la situación actual de la gestión de compras en una empresa de servicios en el Callao, 2021.

Identificar los factores de mayor incidencia en la gestión de compras en una empresa de servicios en el Callao, 2021.

## **1.4 Justificación de la investigación**

### **1.4.1 Teórica**

La justificación de la investigación se basa en teoría tales como clásica, neoclásica y estructuralista. La teoría clásica de Henry Fayol, define la importancia de la relación entre todas las áreas de la organización al momento de desarrollar actividades que implica, la planeación, organización, dirección y control, y de tal manera busca maximizar la eficiencia de todas las áreas involucradas de la empresa. Por tanto, la teoría clásica va permitir comprender lo importante y significativo que es tener un buen manejo

de los procesos logísticos, en este caso, del proceso de gestión de compra, debido a que las distintas áreas de la empresa están vinculadas y dependen sobre todo de esta gestión. La segunda teoría que fundamenta la investigación es la neoclásica avalada por Peter Drucker, en la cual sostiene que las empresas buscan lograr resultados claros y concretos a través de los conceptos teóricos de la administración. Por ende, se considera esta teoría porque ayudará a encaminar el desarrollo de la propuesta bajo los conceptos básicos de la administración que la teoría describe, con el fin de alcanzar el objetivo que es optimizar los procesos que implica la gestión de compras. Finalmente, se considera la teoría estructuralista, la cual se basa en el equilibrio del recurso humano y su estructura, atiende aspectos que implica tanto a la empresa como al trabajador, por ende, ayudará a dar un enfoque apoyado no solo en los procesos y sus mejoras sino también en la articulación con el desempeño de cada trabajador en cada actividad, procedimiento o proceso, con el único fin de alcanzar el objetivo.

#### **1.4.2 Metodológica**

En esta investigación se aplicó el enfoque cuantitativo y cualitativo, es decir, se realizó un enfoque mixto, porque permite recolectar, analizar, e interpretación de datos para posteriormente plantear una propuesta de solución. Cabe resaltar que el enfoque mixto no pretende reemplazar al enfoque cuantitativo o al cualitativo, sino hacer una fusión para que el estudio sea más íntegro (Hernández & Mendoza, 2008).

#### **1.4.3 Práctica**

El presente estudio se justifica porque la empresa manifiesta deficiencias en cuanto a la gestión de compras, tanto en su proceso como en sus funciones, es por ello que esta investigación tiene como finalidad identificar esas deficiencias, saber las causas y plantear soluciones ya sea modificando, mejorando y/o estableciendo procesos para

lograr que los servicios que brinda la empresa se desarrollen de manera eficiente. A su vez, la investigación será de utilidad para las empresas enfocadas en el sector de servicios de mantenimiento, porque van conocer una propuesta mediante la cual lograrán mejorar sus procesos y procedimientos de actividades fundamentales que se encuentran dentro de la gestión de compras, permitiendo optimizar el área logística, logrando incrementar su rentabilidad y convirtiéndose en empresas competitivas en el mercado.

### **1.5 Limitaciones de la investigación**

Para el transcurso del estudio se tuvieron algunas limitaciones de tiempo debido a que el investigador debía compartir entre temas laborales y académicos, sin embargo, se logró resolver a través de un adelanto de vacaciones; así mismo, la investigación fue financiada con recursos propios. Por otro lado, debido a la situación actual que se vive por la pandemia, fue complicado acudir a las bibliotecas; no obstante, fue superado recurriendo a las bibliotecas virtuales.

## **CAPITULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Antecedentes de la investigación**

#### **2.1.1 Antecedentes internacionales**

En Santiago de Cali, Alzate (2017) en su tesis sobre el mejoramiento en el área de compras a través de una propuesta, tiene como objetivo solucionar los problemas diagnosticados en la gestión de compras, optimizando los procesos garantizando el abastecimiento de suministros que se utilizan para la construcción. Para este estudio se aplicó una investigación descriptiva, con método cuantitativo y se aplicó como instrumentos de recolección de datos, las encuestas y entrevistas. Se concluyó con la propuesta de implementación de un nuevo proceso de compras para optimizar el tiempo

de demora, así mismo como parte de la estrategia de mejora se plantea exigir certificados de gestión de calidad a los proveedores para garantizar los productos solicitados.

En Guayaquil, Parrales (2017) realizó una investigación sobre los procedimientos para la gestión de compras. Este estudio tuvo como objetivo plantear un manual de procedimientos que pueda optimizar el costo, el tiempo y que permita mejorar la función y el dominio de las actividades que desarrollan; también aplicó el proceso deductivo mediante el cual se procedió a realizar un análisis de la realidad actual del área de compras donde se utilizó la observación científica como método de investigación para determinar la función real de las actividades del área de compras y sus deficiencias. De acuerdo al estudio, se obtuvo como resultado la inexistencia de una estructura organizacional, lo cual suscitó que se lleve a cabo procedimientos empíricos, defectuosa comunicación entre departamentos y una deficiente distribución de funciones, por ende, se concluyó que el empleo de un manual de procedimientos permitirá alcanzar una gestión de compras más efectiva, así mismo se recomienda observar periódicamente los procedimientos de esta gestión para lograr una mejora continua.

En Santa Clara, Capote (2016) realizó un estudio sobre el sistema de gestión de compras aplicada a un complejo hotelero, el cual tuvo como objetivo diagnosticar la situación actual para diseñar y aplicar un sistema de compras que genere una adecuada adquisición de productos; para esta investigación se aplicó el diagrama de Pareto e Ishikawa, métodos, técnicas y herramientas como análisis de documentaciones y entrevistas no estructuradas; como resultado se observó que para atender la alta demanda de productos se necesita implementar un sistema que permita evaluar y seleccionar proveedores, administrar y ejecutar las compras y encargarse de la gestión de stock; concluyendo, en efecto se conoció la situación actual del complejo hotelero encontrando

deficiencias con respecto a la producción no enfocada a la demanda, debido a la carencia de información sobre los productos primordiales para la satisfacción al cliente.

En Milagro, Muñoz (2016) en su trabajo de tesis sobre los indicadores de la gestión de compras en una boutique, tuvo como objetivo precisar indicadores que permitan la mejora de actividades de esta gestión dentro de la empresa; fue una investigación no experimental, transversal y longitudinal con métodos inductivo, deductivo y síntesis, se aplicó una herramienta para la recopilación de datos como es la entrevista; como resultados se obtuvo el planteamiento de una propuesta para el control de la gestión de compras complementando al sistema actual que vienen manejando. Se concluyó que el efecto de un apropiado proceso de compras es fundamental para el aprovisionamiento de la empresa, además de un adecuado manejo de inventario con el apoyo de herramientas tecnológicas que ayudará a evitar los excesos en las compras y entorpecer los procesos de adquisición.

En Santa Clara, Díaz (2016) en su tesis sobre la gestión de compra en una empresa de alimentos se observa que la investigación ha tenido como finalidad proyectar un sistema que garantice la gestión del aprovisionamiento del restaurante con los productos indispensables para su operación. La investigación está basada en técnicas, herramientas y métodos que posibilitan lograr el propósito, se realizó entrevistas no estructuradas, se hizo un análisis de documentos y se utilizó el diagrama de Ishikawa y Pareto; los resultados mostraron que un SGC (sistema de gestión de compras) permitiría que se realice mejor las planificaciones y organicen las compras, así mismo se concluyó que esta gestión es fundamental para planear una oferta donde tenga un proceso eficiente y los clientes del restaurante posean mayor satisfacción.

### **2.1.2 Antecedentes nacionales**

Toribio (2020) en su estudio sobre mejora de la cadena de suministro, tiene como objetivo plantear una propuesta de mejora para incrementar la productividad en una empresa. El estudio se realizó bajo el enfoque mixto, de tipo proyectiva, holístico no experimental y para la recolección de datos se utilizaron dos técnicas, entrevistas y encuestas. Posteriormente al análisis, se concluye que se deben realizar un seguimiento a los proveedores para que cumplan con los acuerdos pactados y hacer visitas a sus establecimientos para constatar que los procesos y productos sean de calidad, así mismo diseñar una programación que permita el abastecimiento de los materiales y que se pueda cumplir con el plan de producción.

Simon (2019) en su tesis sobre propuestas para mejorar la gestión de compras, se observa que la investigación tuvo como propósito identificar los problemas que afectan a la gestión de compras y plantear la implementación de mejoras. Esta investigación se desarrolló bajo el método inductivo – deductivo, con un enfoque mixto y sintagma holístico de nivel comprensivo y tipo proyectivo, también se utilizó las encuestas y entrevistas como instrumentos para la recopilación de datos. De acuerdo a los resultados del estudio, se halló tres problemas críticos dentro de la gestión las cuales son la carencia de un proceso administrativo apropiado y un planificado proceso de la cadena de suministro y finalmente un déficit en el proceso de selección de proveedores, para ello se concluye que se debe diseñar y aplicar manuales que sirvan para orientar los procedimientos que requiere cada actividad, con el fin de que la ejecución de la gestión de compras de la municipalidad de la Molina sea la adecuada.

Romero & Salazar (2018) realizaron un estudio sobre la gestión de compras de una empresa distribuidora. El objetivo fue diagnosticar el nivel de gestión de compras de

la empresa empleando fuentes teóricas como base del estudio; el diseño empleado fue no experimental con corte transversal, enfoque cuantitativo, y tipo sustantivo con nivel descriptivo simple, como herramientas para la recopilación de datos se utilizó encuestas y cuestionarios que posteriormente fueron procesados y estudiados mediante el software SPSS versión 25; se obtuvo como resultado que el 20% de los trabajadores de esta distribuidora expresaron que la gestión de compras es defectuosa, por ende se concluyó que la implementación de una correcta gestión de compras puede disminuir el porcentaje y posibilite una mejora en la rentabilidad, así mismo se recomienda que se capacite a los trabajadores implicados en la gestión de compras con la finalidad de que estos conozcan, entiendan y dominen el manejo de dicha gestión, así como también se realice una selección adecuada de proveedores que puedan cumplir ciertos requisitos para su asociación con la empresa como por ejemplo contar con una solidez financiera y/o facilitar herramientas de comercialización de sus productos, cooperando con la sostenibilidad y rentabilidad que se busca tanto para el proveedor como para la empresa.

Castro (2017) en su tesis sobre la gestión de compras para el incremento de la rentabilidad en una empresa, tiene como objetivo desarrollar un diagnóstico sobre la situación y de acuerdo a ello plantear propuestas que permitan la mejora de la gestión. La investigación se desarrolló con un enfoque mixto de tipo proyectivo, con sintagma holístico y tipo transversal no experimental. De acuerdo al estudio, se concluyó que se desarrollará una guía de procesos, la cual será diseñada teniendo en cuenta todos los procedimientos que implica el proceso de gestión de compras y detallando cada paso con sus respectivas especificaciones así como programaciones para charlas de inducción al personal, a su vez la implementación de un software que les permita tener la información de manera rápida, confiable y oportuna, con el propósito de mejorar los procesos de la gestión de compras y la rentabilidad de la empresa.



Aranda (2016) realizó una investigación sobre la gestión de compras y la influencia en la rentabilidad de una empresa de transportes. La finalidad del estudio fue diagnosticar si la gestión de compras influye en su rentabilidad; se empleó el método deductivo – inductivo, analítico, sintético y estadístico, así como el diseño descriptivo – transversal y para la recopilación de datos se utilizó una encuesta. Según lo que se alcanzó de los resultados, se observa que no realizan una evaluación de proveedores y carecen de una base de datos para estos, no aprueban órdenes de compras, no existe control de inventarios y las compras que realizan varían en un 33% sobre las ventas anuales. Por lo expuesto, se concluyó que si existe una influencia significativa de la gestión de compras con respecto a la rentabilidad de la empresa.

## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1 Marco fundamental**

El desarrollo de la teoría clásica tiene como objetivo primario lograr la eficiencia en todas las áreas de una organización enfocándose principalmente en la estructura y en las funciones que se deben desarrollar para alcanzar dicho objetivo, así mismo el autor de la teoría clásica consideraba la necesidad de instruir sobre la administración de manera genérica, metódica y organizada para formar a los administradores, por ello inicia con un estudio científico de la administración con el fin de reemplazar la improvisación y empirismo por técnicas científicas.

Henry Fayol en su teoría clásica parte de un planteamiento general, donde se basa en la totalidad de la organización y su estructura para conseguir que todas las áreas implicadas incluyendo el recurso humano, logren la eficiencia. En esta teoría se considera que la administración debe apoyarse en principios o leyes, por ende, estableció 14 principios generales como guía que permitieran resolver los problemas que presente la

empresa y que básicamente es el centro de esta teoría. Estos principios generales también están respaldados y se efectúan a través del proceso administrativo. Por ende, la teoría clásica va permitir comprender la importancia del área logística y la transcendencia que tiene en las demás áreas de la organización debido a que están relacionadas, así como también se hará énfasis en cada función y/o actividad que comprende la gestión de compras, con el objetivo de lograr la eficiencia en toda el área logística y en las demás áreas que conforman la empresa (Chiavenato, 2007).

La teoría neoclásica de Peter Drucker se enfoca en destacar los aspectos prácticos y por encontrar resultados claros y precisos sin omitir ni ignorar los conceptos teóricos de la administración. Autores como Koontz, O'Donnell, entre otros, consideran al igual que Peter Drucker que el enfoque neoclásico está fundamentado en un ciclo o proceso administrativo que Fayol planteó en su momento, las cuales son planear, organizar, dirigir y controlar, lo cual establece una secuencia cíclica que conforme se va repitiendo, va permitiendo hacer una retroalimentación, correcciones y ajustes, con el único fin de alcanzar el objetivo de la empresa con el apoyo y esfuerzo colectivo del recurso humano. La teoría neoclásica también hace énfasis en los objetivos y resultados de la organización; se considera que la función de una organización básicamente está en lograr los objetivos y obtener resultados, por tal motivo es que las empresas deben estar estructuradas y dirigida en base a ello, de allí se origina la importancia de que las que empresas tengas objetivos organizacionales y que estos se alcancen, debido a que sirve como medio para evaluar el desempeño de las empresas.

Evidentemente los autores de esta teoría enfocaron sus principios para contribuir no sólo con los administradores en la orientación del manejo de una empresa, sino también para colaborar con el manejo desarrollo de ciertas funciones y áreas específicas a cargo de una

persona. Por consiguiente, la teoría neoclásica va permitir tener un entendimiento más claro y específico del manejo de los procesos de la gestión de compras bajo el enfoque del proceso administrativo hasta enfatizar los resultados y al igual que la teoría clásica, lograr alcanzar la eficiencia (Chiavenato, 2007).

La teoría estructuralista es una clase de fusión entre las teorías de relaciones humanas y la teoría burocrática, aquí se observa que el estructuralismo busca el equilibrio entre ambas teorías, sobre todo haciendo énfasis en el recurso humano. Algunos estudios realizados por los autores tuvieron como finalidad establecer nuevos métodos para llevar a cabo estos procesos, con el objetivo de que las nuevas empresas tengan una guía en la administración y que las actuales puedan mejorar el desempeño administrativo y maximicen su rendimiento.

En cuanto al desarrollo organizacional dentro del estructuralismo se señala que se encuentran en constante cambio a consecuencia de los factores externos de la empresa, de igual modo se sabe que estas constan de fases elementales que garantice y se fortalezca con el tiempo, como son el diagnóstico inicial, fase fundamental donde se realiza un estudio de la organización en conjunto con los ejecutivos para saber cómo va la productividad del recurso humano y como esta puede intervenir en el entorno económico de la organización, identificar el problema para posteriormente proceder a la recopilación de datos donde se emplean algunos instrumentos como encuestas o entrevistas con ciertas características que ayuden a reunir la información necesaria, luego de ser analizada llegar a una conclusión e identificar con mayor precisión las áreas que están en problemas, para finalmente pasar a la etapa final que es la de intervención que se hará cargo de resolver los problemas encontrados, ya sean soluciones como capacitaciones, retiros, charlas o

reuniones donde se analice el problema junto a los trabajadores, entre otras medidas que crean convenientes. Por ende, se considera esta teoría porque permitirá dar una visión de manera más global de la empresa, es decir, donde no solo se enfoque en la organización como tal y sus procesos sino también en las personas y su desenvolvimiento laboral (Chiavenato, 2007)

### **2.2.2 Marco conceptual**

Las estrategias de mejora se pueden definir como la precisión de las metas de la empresa y lo que se requiere para lograr dichas metas, pero a largo plazo, de tal manera que se pueda organizar, estructurar de forma coherente, precisa, correcta e implementarse, además, existe la necesidad de utilizar recursos no solo financieros, sino también recursos logísticos y humanos que contribuyan en el desarrollo de una estrategia (Contreras, 2013).

Los manuales son documentos de apoyo que sirven como instrumento para transmitir conocimientos y orientar, debido a que contienen información descrita de manera ordenada, específica y detallada sobre algún tema en particular y en los ayudará en la ejecución de alguna función o actividad (Vivanco, 2017).

Las capacitaciones vienen a ser un proceso de instrucción metódica mediante el cual desarrollan capacidades y adquieren conocimientos en un determinado tiempo (Chiavenato, 2007).

Para realizar las capacitaciones, primero se debe especificar cuáles son las necesidades que existe en la empresa, diagnosticar sus problemas, realizar una evaluación y de acuerdo a ello determinar si se requieren las capacitaciones a los trabajadores de la empresa. (Cota, 2016).

La gestión de compras es básicamente el cimiento del proceso de producción que consiste en que la necesidad de la empresa sea atendida de manera satisfactoria; además, dentro de esta gestión se debe asegurar constantemente de realizar las previsiones, negociar los precios, indagar opciones de proveedores, verificar contratos de aprovisionamiento, constatar la rotación de stock y la supervisión del personal de compras, con el fin de que esta área tenga un desempeño efectivo y esté al mismo nivel que las demás áreas de la organización. Por otro lado, como se menciona anteriormente, el proceso de compra debe proveer lo que necesite la empresa, para ello es fundamental que se sepa con precisión qué es lo que se comprará, en qué momento, cuánto y dónde se realizará la compra (Ayala, 2016).

Según especialistas en el campo, consideran que una efectiva gestión de compra influye en un resultado exitoso porque la organización será más eficiente y competitiva, aunque se debe tener en cuenta que el proceso de aprovisionamiento va cambiando con el tiempo, haciendo que las empresas lidien con un desafío constante de adaptación Leenders, M. et al y Del Río citado en (Borjas, 2007). Cabe resaltar que esta gestión está involucrada de cierta manera con las diversas áreas de la organización, por lo que es de suma importancia que el funcionamiento de la cantidad de productos que se compre y la calidad de estos, es por eso que siempre se menciona que uno de los propósitos de esta gestión también está en la optimización de costos (Idrogo, Gutierrez, Quiroz, & Ruiz, 2015).

Según un estudio que desarrolló la ONUDI sobre los proveedores, manifiesta que la colaboración de estos en la gestión de compras es fundamental en una organización, debido a que este contribuye en la reducción de costos, así mismo promueve y mejora las capacidades y la competitividad, pero para ello también debe existir un trabajo en

conjunto con los clientes y es primordial que estos efectúen un seguimiento; cabe resaltar que dentro del proceso proveedor – cliente se puede llegar a sostener una alianza basada en la mutua confianza y en la realización de las responsabilidades de ambas partes, ONUDI citado en (Yacuzzi, 2012).

Es conveniente hacer una evaluación de proveedores para conocer de qué manera trabajan, cuál es su sistema, qué capacidad tienen, cómo o qué valor pueden contribuir en la organización, cuál es su potencial, cómo y qué tan buena es su logística, si existe la calidad en sus productos, entre otras; de esta manera se puede evitar contratiempos que afecten en la alianza estratégica entre la organización y el proveedor (Vargas, 2013).

Se propone como alternativa que el cliente sea socio del proveedor con el fin de que cuando este gestione la adquisición de los productos no sea en base a una negociación porque puede haber un contrato previo de por medio para que los productos tengan un precio accesible acordado por ambas partes, además de tener un aprovisionamiento asegurado y así evitar que el cliente tenga un constante cambio de proveedor o fallas en su aprovisionamiento y que el proveedor tenga un cliente estable (Fernández, 2013).

Si se trata de efectividad se alude a la eficacia de una organización que hace referencia a la capacidad de conseguir un objetivo; a la satisfacción tanto de los clientes como de la sociedad, a los accionistas, gerentes, trabajadores, proveedores, entre otros. De acuerdo con el autor, para que las empresas logran tener una efectividad es vital que se cumplan tres requisitos básicos como son, alcanzar la meta, el objetivo, preservar un correcto sistema interno y adecuarse al entorno; por otro lado, existe una variedad de componentes que se relacionan con la organización y hacen más complicada obtener una efectividad exitosa (Chiavenato, 2009).

Para efectuar un análisis de efectividad en la organización, se desarrollaron diversos métodos con sus respectivos indicadores con el fin de saber cuándo o en qué momento una organización es efectiva. Mientras que Etzioni considera que la efectividad es lograr alcanzar los objetivos propuestos; autores como Seashore y Yuchtman, lo describen como la capacidad de poder utilizar los recursos y definir su funcionamiento; así mismo, es importante resaltar que existe un elemento esencial que debe considerarse para alcanzar la eficiencia de la organización, que es la definición de los objetivos, de acuerdo a ello se podrá precisar los recursos que se utilizarán en base a dichos objetivos, y si estos recursos se empleen de manera óptima, se puede deducir que el trabajo se está desempeñando de manera eficiente (Martínez, Vera, & Vera, 2014).

El control de inventario es uno de los componentes de la cadena de aprovisionamiento que tiene una función fundamental en una organización porque de esta manera se puede llevar un registro de los productos o materia prima que salen y entran del almacén, los que faltan y deban ser adquiridos o para mantenerlo como stock, entre otros; e incluso para lograr una optimización en los recursos financieros de la organización. El gerente financiero tiene un rol fundamental en la función del control de inventario, dado que éste es el que autoriza ciertos elementos que comprende dicho proceso y que a la vez considera la minimización de costos y mejoras en la rentabilidad de la empresa, por ello se considera como una herramienta para que los recursos financieros se puedan mejorar (Durán, 2012).

El aprovisionamiento es una de las actividades más indispensables dentro de una organización porque de ello dependen los servicios que se brindan. Esta función aparte de encargarse de mantener el almacén con stockeado y la negociación económica para adquirir la materia prima, también se encargar de otros factores que son parte de este

proceso, tan importantes igual que los ya mencionados, como son los costos de transporte, almacenamiento, mantenimientos de stock, costes de utilización, entre otras (Colomé, 2013).

La orden de compra es un documento cuyo objetivo es indicar a los proveedores los materiales o productos que carecen para que estos puedan proporcionarle. Este documento tiene una serie de datos específicos indispensables para llevar un mejor control de este proceso; como, por ejemplo, el número de la orden de compras, el nombre del o los proveedores, la fecha de realización de la orden y la fecha de entrega de productos, los productos que se proveerán y la cantidad, el precio, condiciones de pago y las observaciones (Sagri, 2014).

La gestión de proveedores implica el desarrollo de criterios de evaluación, selección y seguimiento de los proveedores de una empresa. Para realizar la selección de proveedores se debe tener en cuenta algunos criterios básicos como son la calidad, la disponibilidad, el período de entrega, el servicio y sobre todo el costo, que es una de las razones por las que surge esta práctica habitual que las organizaciones solicitan cotizaciones a sus proveedores y en base a ello tomar la decisión, sin embargo, analizando desde el punto de vista de Holmberg, considera que en un proceso complejo como la cadena de aprovisionamiento, es muy arriesgado basar las decisiones en un solo criterio como es el costo (Sarache, Castrillón, & Ortiz, 2009).

Se considera como métodos de pago a las herramientas que se utilizan para la retribución económica de una transacción, estos métodos son elegidos dependiendo del acuerdo o negociación, requerimiento y confianza que consideren ambas partes. Algunos métodos de pago que existen son en efectivo, pago por PayPal, confirming o pago a



proveedores, transferencia o giro bancario, cheques, letra de cambio, pagaré, facturas, entre otros (Cinollo, Jorquera, Romero, & Tornaghi, 2016).

Las ventas es una de las funciones más importantes de la organización; se provee al cliente lo que necesita ya sea productos o servicios que ofrezca la empresa, a cambio de dinero. Dentro del área de ventas se distribuye las funciones con el fin de que estas se desempeñen correctamente; se dividen en dos, las funciones básicas que comprende la función administrativa, operativa y técnicas, y la organización de la fuerza de ventas compuestas por líneas de productos, zonas geográficas y clientes (Navarro, 2012).

## **CAPITULO III: METODOLOGÍA**

### **3.1 Método de investigación**

En el presente estudio se aplicó el método inductivo - deductivo porque empieza con un estudio para posteriormente obtener conclusiones y plantear una solución al problema diagnosticado. Este método de investigación está constituido por la inducción que está referida a una manera de razonamiento en la que transcurre desde el conocimiento de sucesos específicos a sucesos más genéricos, y el deductivo, que hace referencia a características o soluciones determinadas a partir de generalidades (Rodríguez & Pérez, 2017).

### **3.2 Enfoque**

Para la presente investigación se utilizó el enfoque mixto, porque permitió determinar la situación en la que se encontraba la gestión de compras de la empresa y desarrollar estrategias para optimizar esta gestión. El enfoque mixto está basado en una fusión entre el método cuantitativo y cualitativo, el cual tiene como objetivo comprender la realidad del estudio de una manera más íntegra y donde se emplea la evidencia de

manera numérica, verbal, textual, visual, simbólica, entre otras, Creswell, Lieber y Weisner citado en (Hernández R., 2014).

### **3.3 Tipo de investigación**

La presente investigación es de tipo proyectiva porque se efectúa en un tiempo determinado. Está orientada al invento o creación enfocada a dar solución a una necesidad, planificar y encontrar cómo aplicarlas, qué instrumentos utilizar, en qué momento hacerlo, entre otras. En otros términos, para realizar una investigación proyectiva se debe tener en cuenta ciertas interrogantes que respondan a lo que es técnicamente la investigación proyectiva. La investigación proyectiva puede llevarse a cabo en el futuro (Hurtado, 2000).

### **3.4 Diseño de la investigación**

Existen diferentes tipos de diseños sin embargo en esta investigación se empleará el diseño no experimental porque no hay modificación o manipulación en las variables, y de tipo transversal debido a que se recopilan los datos en un solo momento y en un tiempo específico (Hernández, 2014).

### **3.5 Población y unidades informantes**

La población se encuentra integrada por una delimitada agrupación de individuos que poseen las mismas características o también llamados criterios de inclusión que son las que determinan si se incluye o no en la población, con el objetivo de conseguir información de algún tipo para ser estudiados y llegar a una conclusión en base a ello; En esta investigación se consideró una población de 80 personas, trabajadores de la empresa de servicios. Cabe destacar que cuando el investigador no logre conseguir toda la información necesaria, debe establecer el concepto nuevo llamado población

referencial para acudir a otras fuentes de donde se extraerá dicha información con respecto a la población (Hurtado, 2000).

Las unidades informantes hacen referencia al ser o ente que represente al objeto de estudio de donde se obtendrá la información de interés; pueden ser personas, grupos humanos, poblaciones completas, determinadas unidades geográficas, eventos, entre otros; cabe mencionar que dependiendo el objetivo se determina la unidad de análisis. (Hernández, Mirabal, Otálvora, & Uzcátegui, 2014). En esta investigación las unidades informantes estarán compuesta por tres personas las cuales brindarán información acerca de la gestión de compras de la empresa.

### **3.6 Variables y dimensiones**

La gestión de compra es la adquisición de productos y/o servicios que se basan en requerimientos principales como precio y calidad, con el fin de abastecer y llevar a cabo el proceso de producción. Esta gestión incluye conocer la necesidad de suministro de la empresa para su abastecimiento, además considera aspectos como la negociación, precios, condiciones, seguimiento para entrega del producto (Escudero, 2014).

Las estrategias de mejora, son un conjunto de planteamientos de acción que sirven para cumplir un objetivo o meta y atribuir un propósito a la organización (Contreras, 2013). Así mismo, se observa como una conducta universal en relación a su entorno, lo cual generalmente se considera como un cambio organizado (Chiavenato, 2008)

*Tabla 1*  
*Matriz de categorización de la categoría problema*

<b>Categoría</b>	<b>Sub categoría</b>	<b>Indicador</b>
C1. Gestión de compras	C1.1 Compras	C1.1.1 Control de inventario C1.1.2 Aprovechamiento C1.1.3 Orden de compra
	C1.2 Proveedores	C1.2.1 Gestión de proveedores C1.2.2 Métodos de pago
	C1.3 Efectividad	C1.3.1 Ventas

*Tabla 2*  
*Matriz de categorización de la categoría solución*

<b>Categoría</b>	<b>Alternativa Solución</b>	<b>KPI</b>	<b>Entregable</b>
Estrategias de mejora	Desarrollar una metodología para optimizar el abastecimiento acompañado de capacitaciones para el personal del área	Nivel de personal capacitado = $(\text{N}^\circ \text{ de personal capacitado} / \text{N}^\circ \text{ total de personal}) \times 100$	Manual de procesos para el abastecimiento de materiales. Programa de capacitación del personal relacionado con los procesos.
	Aplicar un flujograma que optimice el proceso de verificación de materiales	Nivel de materiales verificados = $(\text{N}^\circ \text{ de materiales verificados} / \text{N}^\circ \text{ total de materiales adquiridos}) \times 100$	Flujograma del proceso de verificación de materiales. Programa de capacitación del personal relacionado con los procesos.
	Desarrollar una mejora del método de la evaluación y selección de proveedores	Nivel de actualización de procesos = $(\text{N}^\circ \text{ de procedimientos mejorados} / \text{N}^\circ \text{ total de procedimientos}) \times 100$	Manual de procesos para la evaluación y selección de proveedores. Programa de capacitación del personal relacionado con los procesos.

### **3.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **3.7.1. Técnicas**

En el presente estudio se aplicó la encuesta porque es una técnica fácil y rápida de aplicar, es similar a una entrevista debido se plantean preguntas para recolectar datos, pero en esta técnica no existe mucha interacción con la persona que lo desarrolla, es decir, el encuestado. La encuesta se realizó de manera virtual a través del formulario de Google (Hurtado, 2000).

De igual manera, como técnica de recolección de datos se aplicó una entrevista a 3 personas que forman parte del estudio las cuales son, el gerente general, la administradora y el jefe de logística. En la entrevista, el entrevistador realiza una serie de preguntas elaboradas previamente al entrevistado con el objetivo de conseguir información a través de sus respuestas, por ello es que las preguntas tienen que estar diseñadas en base a las dimensiones y/o indicadores en estudio (Bernal, 2010).

#### **3.7.2. Instrumento**

Para la recopilación de datos se aplicó el cuestionario, compuesto por diversas preguntas relacionadas con las subcategorías e indicadores variables en estudio, así mismo fue diseñado con el propósito de reunir información relevante para alcanzar el objetivo de la investigación. Para desarrollar un cuestionario hay que tener en cuenta ciertos criterios como, por ejemplo, comprender los objetivos, que se necesita saber, para tener una idea de las preguntas que serán parte del cuestionario (Bernal, 2010).

Además de la encuesta, se realizó una guía de entrevista que contiene datos básicos para identificar a la persona que se va a entrevistar, y datos con relación al asunto a tratar en la entrevista, posteriormente se formulan las preguntas que serán parte de la entrevista y que nos permitirá obtener la información que se necesitan. Los puntos que se

requieren para una guía de entrevista, en primer lugar, proponer y delimitar el tema de investigación, seguidamente, reconocer y determinar de dónde se pretende adquirir los datos, luego reconocer el tipo de entrevista que se realizará, si se trata de una entrevista estructurada o no, finalmente aplicar el instrumento a una determinada población (Hurtado, 2000).

### **3.7.3. Descripción**

En la presente investigación se aplica el método inductivo - deductivo con un enfoque mixto de tipo proyectiva, con un diseño no experimental - transversal. Así mismo se utilizó la encuesta y entrevista como técnica de recopilación de datos y el cuestionario con una guía de entrevista como instrumentos. El cuestionario consta de 20 ítem vinculados de acuerdo a cada subcategoría, la cual fue aplicada a toda la población conformada por 80 trabajadores, Por otro lado, se logró entrevistar a tres personas, las cuales son: gerente general de género femenino, 50 años de edad con licenciatura en administración de empresas y 5 años de experiencia en el puesto, a la administradora de género femenino, 27 años de edad con licenciatura en administración de empresas y con 3 años de experiencia en el puesto y por último al jefe de logística, de género masculino, 32 años de edad con licenciatura en ingeniería industrial y con 2 años de experiencia en el puesto. Posteriormente se realizó el vaciado de datos para ser analizados con el apoyo de programas como el SPSS, Microsoft Excel y el Atlas. Ti.

Nombre: Cuestionario para optimizar la gestión de compras en una empresa de servicios en el Callao, 2021

Año: 2021

Autor: Cossio Gonzales Angie Lourdes

Objetivo del instrumento: Recopilar información esencial para ser estudiado, diagnosticar la situación actual de la gestión de compras en la empresa y posteriormente plantear una propuesta de solución.

En cuanto a los ítems desarrollados en el cuestionario, cada uno fue designado a una subcategoría, con sus respectivos baremos (rangos y niveles), tal y como se menciona a continuación: La primera subcategoría compras consta de 11 ítems con rangos de 27 a 33 con nivel bajo, de 34 a 40 con nivel regular y de 41 a 45 de nivel alto, con respecto a la segunda subcategoría proveedores, se consideró 6 ítems con rangos de 11 a 14 nivel bajo, de 15 a 18 de nivel regular y de 19 a 20 de nivel alto, y finalmente la subcategoría efectividad que consta de 3 ítems con rangos de 7 a 10 con nivel bajo, de 11 a 14 con un nivel regular y de 15 a 16 con un nivel alto.

#### **3.7.4. Validación**

Es un método de validación que se utiliza para comprobar la fiabilidad de la investigación y es elaborado por personas calificadas y con amplia experiencia considerados expertos, para evaluar, dar su opinión o información, juicio o valoración de la investigación. La validez y fiabilidad son los criterios que deben reunir los instrumentos, mientras que el trabajo de los expertos pasa a ser fundamental porque ellos se encargaran de modificar lo que se requiera, incorporarán aspectos que consideren esenciales y/o eliminarán los irrelevantes (Robles & Rojas, 2015). En esta investigación, los instrumentos utilizados fueron verificados y validados por tres expertos siendo las siguientes personalidades.

*Tabla 3*  
*Expertos que validaron el instrumento*

N°	Apellidos y Nombres	Especialidad	Resultado
1	Dr. Nolazco Labajos Fernando Alexis	Metodólogo	Aplicable
2	Dra. Carhuanchu Mendoza Irma Milagros	Metodólogo	Aplicable
3	Dr. Valdiviezo López Raúl	Temático	Aplicable

*Tabla 4*  
*Expertos que validaron la propuesta*

N°	Apellidos y Nombres	Especialidad	Resultado
1	Dr. Valdiviezo López Raúl	Planeamiento y Estadística	Aplicable
2	Dr. Sánchez Roque Leoncio	Administración	Aplicable

### **3.7.5. Confiabilidad**

La confiabilidad hace referencia a la carencia de error en los instrumentos de medición, es importante señalar que depende el grado de error de medida que se vea en un instrumento de medición, se considerará si esa herramienta es muy confiable o poco confiable (Quero, 2010). Se procedió a realizar la prueba Alfa de Cronbach para demostrar la confiabilidad del cuestionario obteniendo como resultado un 0.895 de fiabilidad, lo que muestra que se encuentra dentro del rango de nivel fuerte confiabilidad, por ende, el instrumento aplicado es fiable.

### **3.8 Procesamiento y análisis de datos**

Para el procesamiento de datos cuantitativos se utilizó algunos programas como SPSS versión 24 y Microsoft Excel para facilitar el análisis de los datos, se apreciará algunas tablas y gráficos de frecuencias y porcentajes que fueron obtenidos a través de estos programas, con el fin de que exista mayor entendimiento sobre la situación en la



que se encuentra la categoría problema y así poder plantear soluciones. Posteriormente se debe realizar las interpretaciones de cada tabla y gráfico, de tal manera que permita desarrollar una solución para optimizar la gestión de compras en la empresa de servicios de mantenimiento. Con respecto al análisis de datos cuantitativos, se procedió a realizar una entrevista mediante el cual se obtuvo información que fue procesada a través del programa Atlas. Ti versión 9 para posteriormente realizar las interpretaciones de cada figura obtenida.

Luego de haber realizado el procesamiento de los datos cuantitativos y cualitativos, se procedió al análisis mixto, el cual consistió en la combinación de los datos cuantitativos obtenidos y la triangulación de los datos de las entrevistas. El propósito de este análisis mixto, es que se realice un diagnóstico más íntegro y claro que permita la aproximación al diagnóstico real y poder alcanzar los objetivos específicos desarrollados, los cuales son diagnosticar la situación actual e identificar los factores de mayor incidencia en la gestión de compras de la empresa.

### **3.9 Aspectos éticos**

Algunos aspectos éticos que se observa en la investigación son el formato APA séptima edición donde se verá que las citas, referencias, la estructura en general están basadas en su totalidad bajo este estilo APA, con el propósito de que sea más factible para el lector reconocer y ubicar las fuentes utilizadas en el presente estudio a través de las referencias bibliográficas que se muestran en la parte final. Y con respecto a la data, los instrumentos aplicados en este estudio son legítimos y los resultados obtenidos a través de estos son verídicos.

## CAPITULO IV: PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

### 4.1 Descripción de resultados cuantitativos

Tabla 5

Sub categoría compras

Niveles de evaluación	Frecuencias (f)	Porcentajes (%)
Bajo	34	42.5%
Regular	44	55.0%
Alto	2	2.5%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100.0</b>

Se determina que, del total de participantes, 44 personas (55%) presentan un nivel *regular*, 34 personas (42.5%) están en el nivel *bajo* y sólo 2 personas (2.5%) se encuentran en el nivel *alto* con respecto a la dimensión compras en el área de gestión de compras en una empresa de servicios en el Callao.

Figura 1.

Medidas de frecuencia de la dimensión compras.

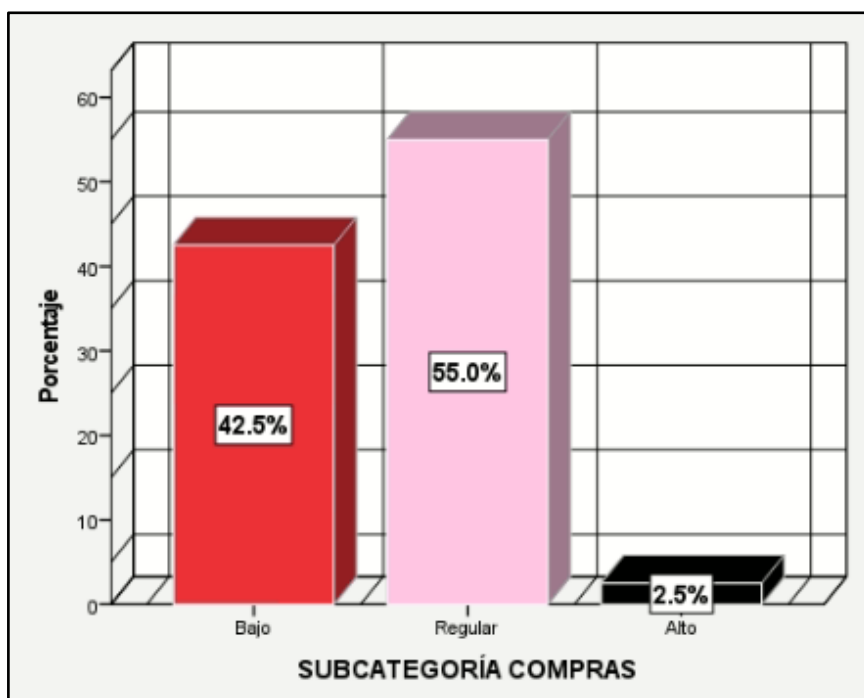


Tabla 6

Sub categoría proveedores

Niveles de evaluación	Frecuencias (f)	Porcentajes (%)
Bajo	30	37.5%
Regular	45	56.3%
Alto	5	6.3%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100.0</b>

Se determina que, del total de participantes, 45 personas (56.3%) presentan un nivel *regular*, 30 personas (37.5%) están en el nivel *bajo* y sólo 5 personas (6.3%) se encuentran en el nivel *alto* con respecto a la dimensión proveedores en el área de gestión de compras en una empresa de servicios en el Callao.

Figura 2.

Medidas de frecuencia de la dimensión proveedores.

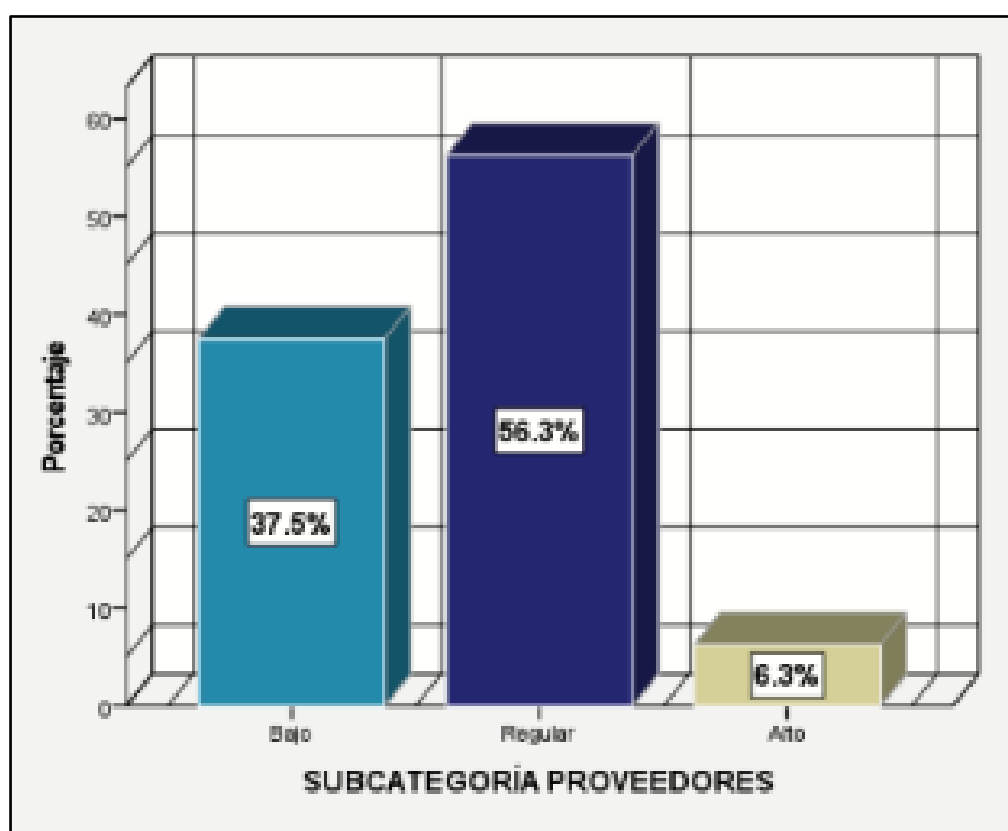


Tabla 7

Sub categoría efectividad

Niveles de evaluación	Frecuencias (f)	Porcentajes (%)
Bajo	23	28.8%
Regular	41	51.3%
Alto	16	20.0%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100.0</b>

Se determina que, del total de participantes, 41 personas (51.3%) presentan un nivel *regular*, 23 trabajadores (28.8%) están en el nivel *bajo* y sólo 16 trabajadores (20%) se encuentran en el nivel *alto* con respecto a la dimensión efectividad en el área de gestión de compras en una empresa de servicios en el Callao.

Figura 3.

Medidas de frecuencia de la dimensión efectividad.

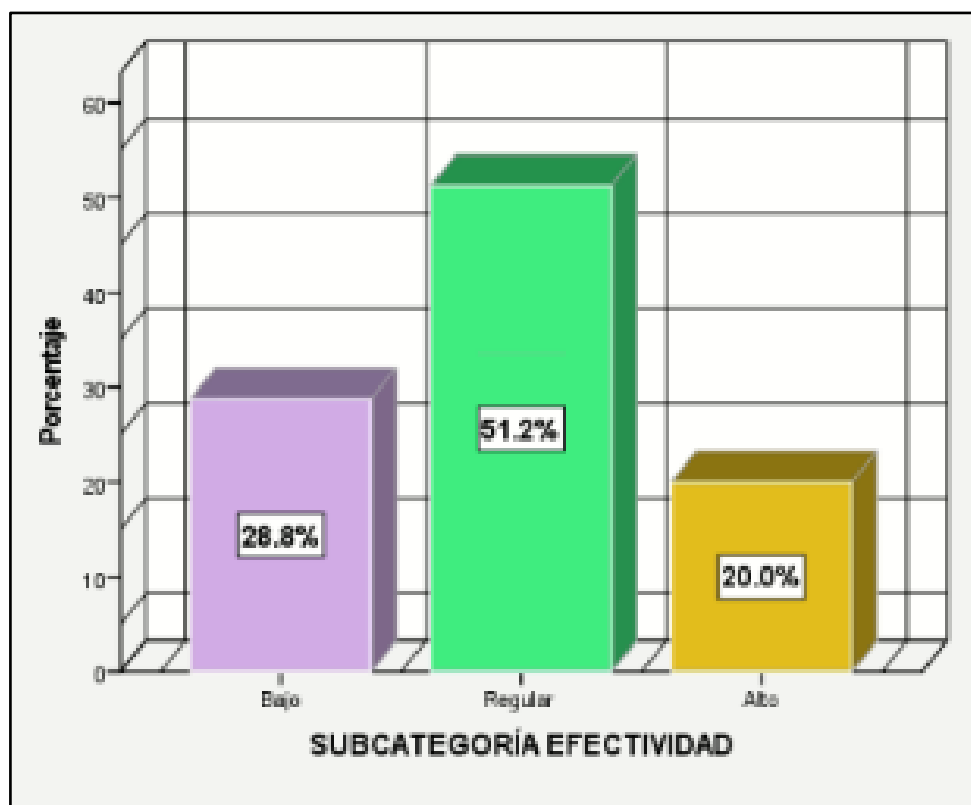


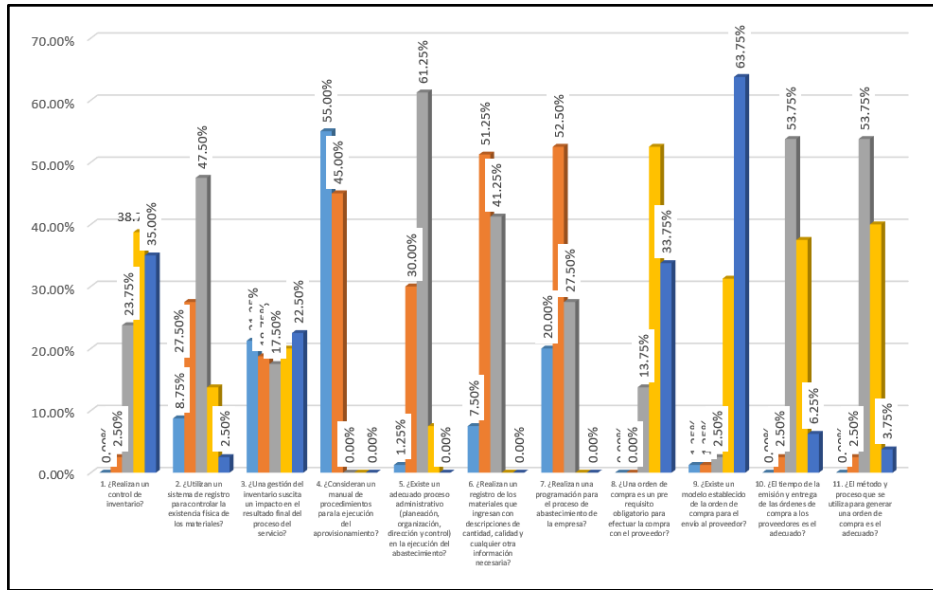
Tabla 8

Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría compras de una empresa de servicio, Callao, 2021.

Ítems	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. ¿Realizan un control de inventario?	0	0.00%	2	2.50%	19	23.75%	31	38.75%	28	35.00%
2. ¿Utilizan un sistema de registro para controlar la existencia física de los materiales?	7	8.75%	22	27.50%	38	47.50%	11	13.75%	2	2.50%
3. ¿Una gestión del inventario suscita un impacto en el resultado final del proceso del servicio?	17	21.25%	15	18.75%	14	17.50%	16	20.00%	18	22.50%
4. ¿Consideran un manual de procedimientos para la ejecución del aprovisionamiento?	44	55.00%	36	45.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
5. ¿Existe un adecuado proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control) en la ejecución del aprovisionamiento?	1	1.25%	24	30.00%	49	61.25%	6	7.50%	0	0.00%
6. ¿Realizan un registro de los materiales que ingresan con descripciones de cantidad, calidad y cualquier otra información necesaria?	6	7.50%	41	51.25%	33	41.25%	0	0.00%	0	0.00%
7. ¿Realizan una programación para el proceso de aprovisionamiento de la empresa?	16	20.00%	42	52.50%	22	27.50%	0	0.00%	0	0.00%
8. ¿Una orden de compra es un pre requisito obligatorio para efectuar la compra con el proveedor?	0	0.00%	0	0.00%	11	13.75%	42	52.50%	27	33.75%
9. ¿Existe un modelo establecido de la orden de compra para el envío al proveedor?	1	1.25%	1	1.25%	2	2.50%	25	31.25%	51	63.75%
10. ¿El tiempo de la emisión y entrega de las órdenes de compra a los proveedores es el adecuado?	0	0.00%	2	2.50%	43	53.75%	30	37.50%	5	6.25%
11. ¿El método y proceso que se utiliza para generar una orden de compra es el adecuado?	0	0.00%	2	2.50%	43	53.75%	32	40.00%	3	3.75%

Figura 4.

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



Luego de la encuesta realizada, se muestra la tabla 8 y figura 4 con las preguntas de la subcategoría donde se consideran 11 ítems y se tomará en cuenta en esta y en las tablas posteriores solo los resultados mayores. Con respecto a la pregunta 1 de la subcategoría compras, ¿Realizan un control de inventario? el 38.75% manifiesta que casi siempre realizan un control de inventario en la empresa, esto indica que existe algunas ocasiones en las que no se lleva a cabo un control de inventario; en relación con lo que menciona la pregunta 2, ¿Utilizan un sistema de registro para controlar la existencia física de los materiales? el 47.5% manifiesta que solo a veces utilizan un sistema de registro, lo cual puede generar una desinformación de los suministros que poseen; referente a la pregunta 3, ¿Una gestión del inventario suscita un impacto en el resultado final del proceso del servicio? el 22.5% manifiesta que la gestión de inventario siempre suscita un impacto en el resultado final del proceso del servicio, lo cual evidencia que solo un pequeño grupo de trabajadores consideran que es importante llevar un control de inventarios debido a que el servicio que brindan depende también de los materiales que se adquieren; en cuanto a la pregunta 4, ¿Consideran un manual de procedimientos para

la ejecución del aprovisionamiento? el 55% del total manifiesta que nunca consideran un manual de procedimientos para la ejecución del aprovisionamiento, lo cual indica que el proceso de aprovisionamiento se realiza de manera empírica sin un procedimientos estandarizados o una guía que oriente el desarrollo del proceso; referente a la pregunta 5, ¿Existe un adecuado proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control) en la ejecución del aprovisionamiento? el 61.25% manifiesta que a veces existe un adecuado proceso administrativo, lo cual se puede interpretar como el incumplimiento de la ejecución del proceso administrativo o un deficiente manejo administrativo; sobre la pregunta 6, ¿Realizan un registro de los materiales que ingresan con descripciones de cantidad, calidad y cualquier otra información necesaria? el 51.25% manifiesta que casi nunca realizan un registro con descripciones puntuales de los materiales que ingresan, evidenciando la falta de consideración de especificaciones de materiales que permitirían tener una clasificación correcta en el almacén; concerniente a la pregunta 7, ¿Realizan una programación para el proceso de aprovisionamiento de la empresa? el 52.5% manifiesta que casi nunca realizan una programación para el aprovisionamiento, lo cual afectaría negativamente debido a que se requieren ciertos materiales para cada servicio que realicen y al carecer de ellos no podrían continuar con los trabajos lo cual genera un retraso; con respecto a la pregunta 8, ¿Una orden de compra es un pre requisito obligatorio para efectuar la compra con el proveedor? el 52.5% del total manifiesta que casi siempre es obligatorio una orden de compra para efectuar la compra con el proveedor, en cuanto a la pregunta 9, ¿Existe un modelo establecido de la orden de compra para el envío al proveedor? el 63.75% manifiesta que siempre existe un modelo establecido de la orden de compra, lo que es favorable debido a que se agilizaría la actividad; con respecto a la pregunta 10, ¿El tiempo de la emisión y entrega de las órdenes de compra a los proveedores es el adecuado? el 53.75% manifiesta que a veces es el adecuado, lo cual se

puede interpretar como una deficiente organización o planificación de las fechas de entrega de ordenes lo que genera un retraso para que los proveedores envíen los materiales requeridos; finalmente sobre la pregunta 11 ¿El método y proceso que se utiliza para generar una orden de compra es el adecuado? el 53.75% manifiesta que a veces el método y proceso es el adecuado.

*Tabla 9*

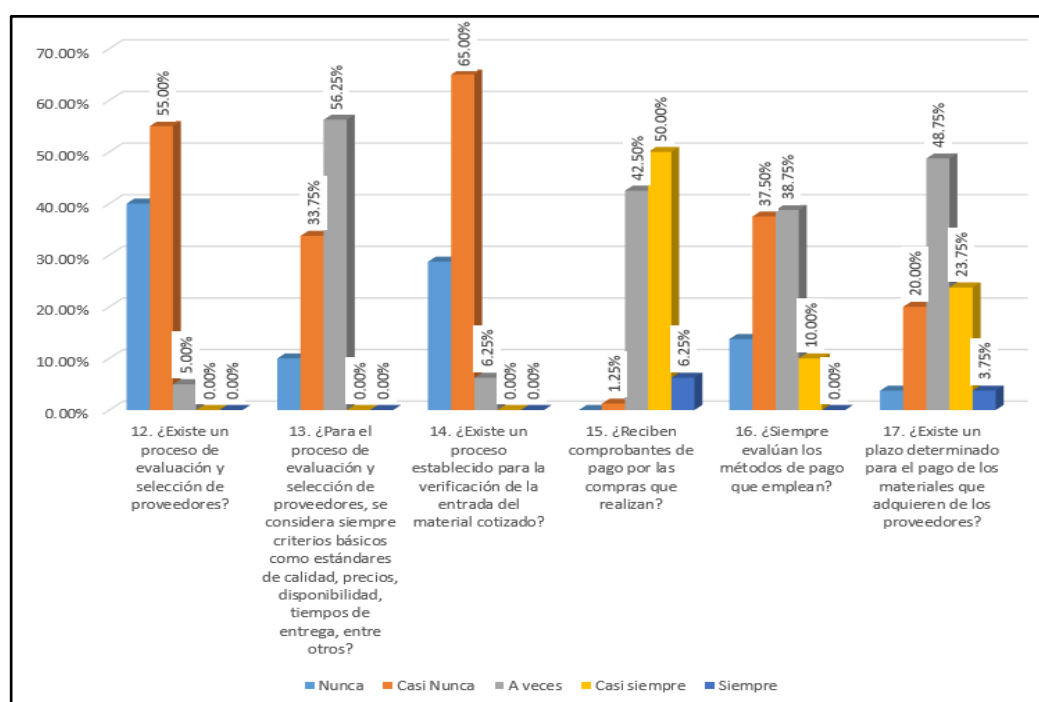
*Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría proveedores de una empresa de servicio, Callao, 2021.*

Ítems	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
12. ¿Existe un proceso de evaluación y selección de proveedores?	32	40.00%	44	55.00%	4	5.00%	0	0.00%	0	0.00%
13. ¿Para el proceso de evaluación y selección de proveedores, se considera siempre criterios básicos como estándares de calidad, precios, disponibilidad, tiempos de entrega, entre otros?	8	10.00%	27	33.75%	45	56.25%	0	0.00%	0	0.00%
14. ¿Existe un proceso establecido para la verificación de la entrada del material cotizado?	23	28.75%	52	65.00%	5	6.25%	0	0.00%	0	0.00%
15. ¿Reciben comprobantes de pago por las compras que realizan?	0	0.00%	1	1.25%	34	42.50%	40	50.00%	5	6.25%
16. ¿Siempre evalúan los métodos de pago que emplean?	11	13.75%	30	37.50%	31	38.75%	8	10.00%	0	0.00%
17. ¿Existe un plazo determinado para el pago de los materiales que adquieren de los proveedores?	3	3.75%	16	20.00%	39	48.75%	19	23.75%	3	3.75%



Figura 5.

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



Se muestra la tabla 9 y figura 5 las preguntas pertenecientes a la segunda subcategoría proveedores donde se consideran 6 ítems. Con respecto a la pregunta 12, ¿Existe un proceso de evaluación y selección de proveedores? el 55% manifiesta que casi nunca existe un proceso de evaluación y selección de proveedores, lo cual genera que la empresa no tenga proveedores asociados que puedan abastecerlos, en consecuencia no se realizaría de manera óptima el proceso de aprovisionamiento, lo cual hace que los trabajos se vean perjudicados al no tener los materiales que se necesitan; en relación con la pregunta 13, ¿Para el proceso de evaluación y selección de proveedores, se considera siempre criterios básicos como estándares de calidad, precios, disponibilidad, tiempos de entrega, entre otros? el 56.25% manifiesta que a veces consideran esos criterios básicos; en cuanto a la pregunta 14, ¿Existe un proceso establecido para la verificación de la entrada del material cotizado? el 65% manifiesta que casi nunca existe un proceso para la verificación de la entrada del material, lo cual perjudica en la realización de los trabajos

debido a que tanto los materiales como piezas que se adquieran pueden no estar en óptimas condiciones para ser utilizados en los trabajos; sobre la pregunta 15; ¿Reciben comprobantes de pago por las compras que realizan? el 50% manifiesta que casi siempre reciben comprobantes de pago; referente a la pregunta 16; ¿Siempre evalúan los métodos de pago que emplean? Solo un 38.75% manifiesta que a veces evalúan los métodos de pago; y finalmente con respecto a la pregunta 17; ¿Existe un plazo determinado para el pago de los materiales que adquieren de los proveedores? el 48.75% manifiesta que a veces existe un plazo para el pago de materiales y el 23.75% indica que casi siempre existe un determinado plazo de pago.

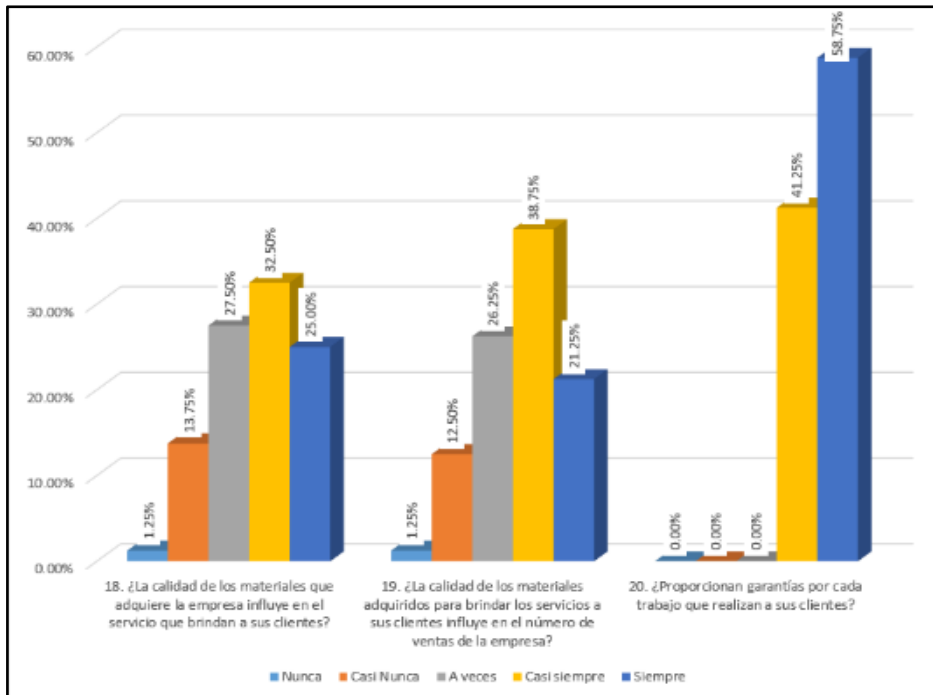
*Tabla 10*

*Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría efectividad de una empresa de servicio, Callao, 2021.*

Ítems	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
18. ¿La calidad de los materiales que adquiere la empresa influye en el servicio que brindan a sus clientes?	1	1.25%	11	13.75%	22	27.50%	26	32.50%	20	5.00%
19. ¿La calidad de los materiales adquiridos para brindar los servicios a sus clientes influye en el número de ventas de la empresa?	1	1.25%	10	12.50%	21	26.25%	31	38.75%	17	21.25%
20. ¿Proporcionan garantías por cada trabajo que realizan a sus clientes?	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	33	41.25%	47	58.75%

Figura 6.

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



En la tabla 10 y figura 6 se muestran las preguntas pertenecientes a la tercera subcategoría efectividad, se consideran 3 ítems. Con referencia a la pregunta 18, ¿La calidad de los materiales que adquiere la empresa influye en el servicio que brindan a sus clientes? el 32.5% manifiesta que casi siempre la calidad de los materiales influye en el servicio que brindan mientras que el 27.5% indica que solo a veces la calidad influye en el servicio; con respecto a la pregunta 19, ¿La calidad de los materiales adquiridos para brindar los servicios a sus clientes influye en el número de ventas de la empresa? el 38.75% manifiesta que casi siempre la calidad de los materiales influye en el número de ventas y el 26.25% indica que solo a veces la calidad influye en el número de ventas del servicio, finalmente la pregunta 20, ¿Proporcionan garantías por cada trabajo que realizan a sus clientes? el 58.75% del total manifiesta que siempre proporcionan garantías a sus clientes, mientras que el 41.25% indica que casi siempre proporcionan garantías por cada trabajo que realizan a sus clientes.

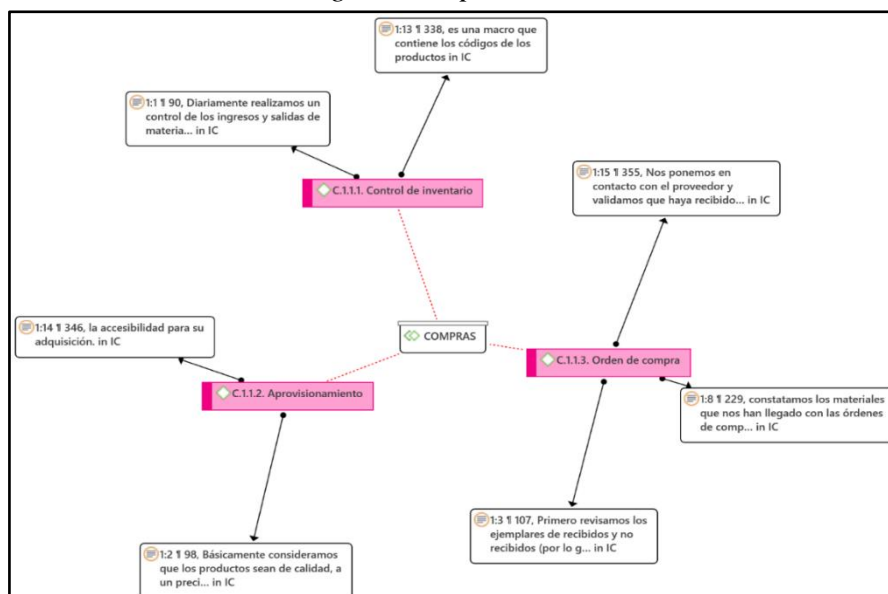
## 4.2.Descripción de resultados cualitativos

### 4.2.1. Análisis de la subcategoría compras

En la figura 7, la subcategoría compras está respaldada en indicadores como control de inventario, aprovisionamiento y orden de compra. Para realizar el control de inventario, utilizan una base de datos en Excel, una macro que contiene solo los códigos de los productos sin especificaciones para llevar un control de ingreso y salida de materiales. En cuanto a los aspectos que consideran para la gestión del aprovisionamiento son, la calidad y el precio seguido de la marca de los materiales, su lugar de procedencia y la accesibilidad para su adquisición. Con respecto a las órdenes de compra que no son entregadas, lo que hacen es ponerse en contacto con el proveedor para validar que haya recibido la orden del pedido, de no ser así, revisan los ejemplares de recibidos y no recibidos que por lo general estos últimos suelen ser correos que se pierden en la misma red, para posteriormente realizar una nueva cotización del pedido y generar una nueva orden de compra, cabe señalar que no hay una persona específicamente encargada para realizar este procedimiento, esto lo puede hacer tanto la administradora, el encargado de compras, algún trabajador del área o hasta la misma gerente.

Figura 7.

Análisis cualitativo de la subcategoría compras.

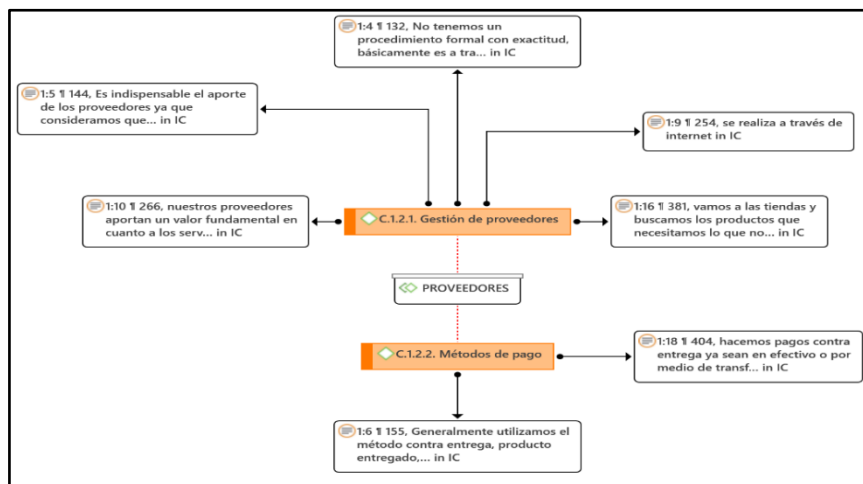


#### 4.2.2. Análisis de la subcategoría proveedores

En la figura 8, el análisis de la subcategoría proveedores se sostiene de los indicadores gestión de proveedores y métodos de pago. Con respecto a la gestión de proveedores, los entrevistados manifiestan que el área de compras no realiza un proceso de evaluación y selección de proveedores, solo se basan en recomendaciones, búsquedas por internet o van a los establecimientos y buscan los productos que necesitan, generando esto una pérdida de tiempo, ocasionando más gastos porque en algunas ocasiones hacen compras para cumplir con el trabajo en ese momento y por la prisa adquieren materiales a un precio alto o materiales a un precio accesible pero no 100% óptimo, esto a su vez suscita un retraso en los trabajos y hasta generar cierta desconfianza e incertidumbre entre sus clientes. No obstante, los entrevistados son conscientes del valor indispensable que un proveedor puede aportar para un buen servicio y una buena reputación de la empresa, sin embargo, no existe un correcto proceso dentro de la gestión de compras desconocimiento. En cuanto a las condiciones de pago, dependen de los proveedores, cuando estos son nuevos o no muy frecuentes se realiza el pago contra entrega ya sea en efectivo o transferencias, por otro lado, si los proveedores son frecuentes, conocen la empresa, se manejan a créditos o les conceden un determinado plazo de pago.

Figura 8.

Análisis cualitativo de la subcategoría proveedores.

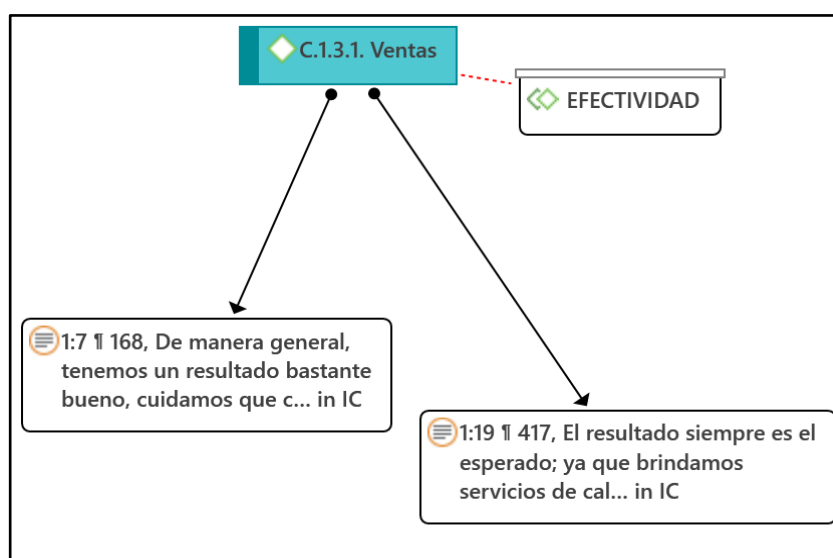


### 4.2.3. Análisis de la Subcategoría Efectividad

En la figura 9, la subcategoría efectividad está respaldada solo por el indicador ventas. De acuerdo a las manifestaciones unánimes de los entrevistados, valoran el resultado de las ventas de servicios de manera general, como un resultado bastante regular, que a pesar de los fallos o inadecuados procesos internos que puedan tener y/o la carencia de un manual de procedimientos que los guíe en la gestión de compras, tratan en lo posible de dar un correcto servicio a sus clientes y siempre están dispuestos a brindarles garantías para una mayor confianza.

*Figura 9.*

*Análisis cualitativo de la subcategoría efectividad.*



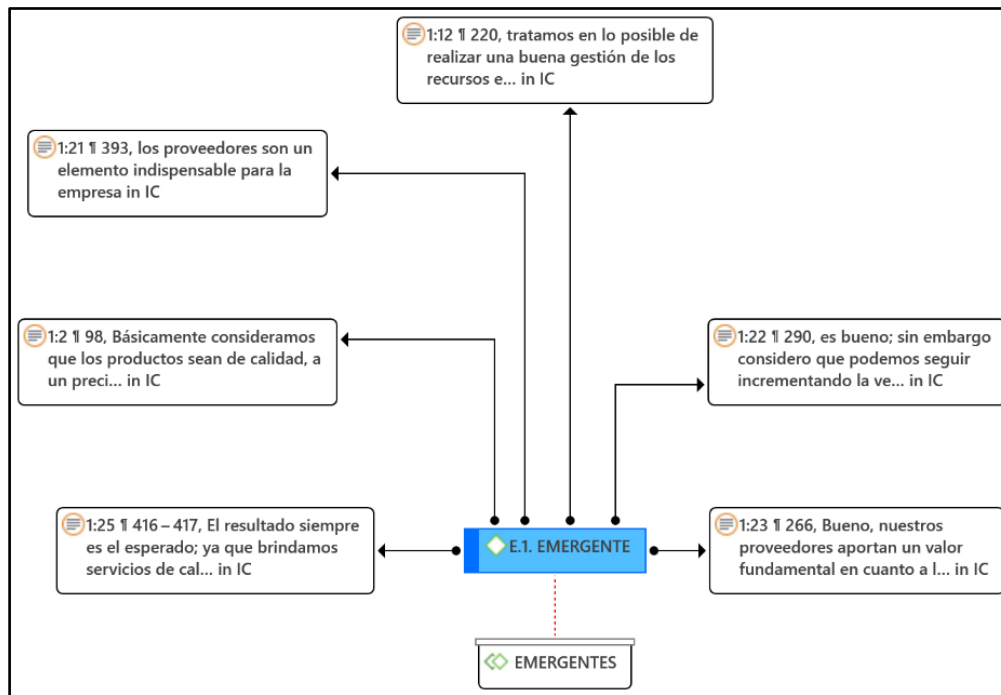
### 4.2.4. Análisis de la Emergente

Al realizar el análisis cualitativo de la encuesta mediante el Atlas. Ti, se determinó la categoría emergente. Se observó que hacían énfasis en un aspecto que también forma parte de la gestión de compra: la calidad, ya sean en los procesos o en los materiales. De acuerdo con autores como Feigebaum y Crosby se entiende la calidad como el hecho de cumplir y/o sobrepasar las expectativas de los clientes para ello debe

alcanzarse una serie de requisitos que deben cumplirse para la prioridad de lograr la eficiencia en la empresa (Gutiérrez, 2016).

Figura 10.

Análisis cualitativo de la emergente.

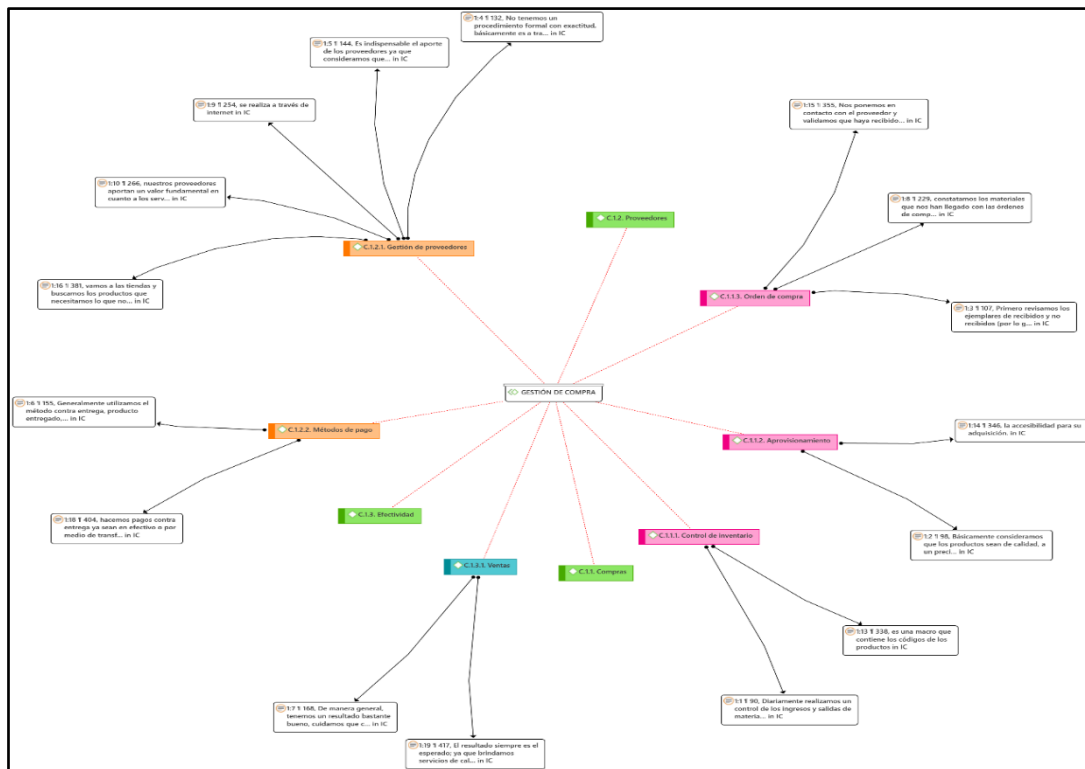


#### 4.2.5. Análisis mixto de la categoría Gestión de Compras

En la figura 11 se observa el análisis mixto de la categoría gestión de compras, lo cual implica las subcategorías compras, proveedores, efectividad y la emergente calidad. Mediante esta triangulación se obtuvo como resultado que la empresa debe mejorar sus procesos de aprovisionamiento y de evaluación y selección de proveedores debido a que se observa una gran deficiencia que acarrea un impacto negativo en los servicios que se brindan al cliente, provocando no solo insatisfacción en ellos, sino que también ocasiona pérdidas tanto de tiempo, dinero y de competitividad en comparación con las empresas que se hallan en el mercado. Así mismo, para la gestión de compras se debe tener presente que la calidad debe estar presente en cada paso actividad función que se desarrolle.

Figura 11.

Análisis mixto de la categoría gestión de compras.



### 4.3. Diagnóstico

Uno de los problemas observados es la gestión de compras de la empresa en estudio, si bien trata de cumplir con sus funciones, se presentó algunas deficiencias, tal como lo demuestran las encuestas donde consideran como regular la gestión de compra que implica las subcategorías compras, proveedores y efectividad, obteniendo como resultado porcentual el 55%, 56.3%, 51.2% consecutivamente. La deficiencia en el proceso del aprovisionamiento es un aspecto importante que se debe tomar en cuenta, dado que no existe una planeación, organización, dirección ni control de cómo se va efectuar el aprovisionamiento. No hay una programación ni una guía de pasos que contribuya al trabajador de cómo debe llevarse a cabo el aprovisionamiento de manera ordenada y adecuada y evitar que esto genere un impacto negativo en el desarrollo del servicio ya sea directa o indirectamente, como, por ejemplo, el retraso de los trabajos por falta de materiales.



Se observó como segundo problema el deficiente proceso de evaluación y selección de proveedores en la empresa. Como se mencionó, dentro de la cadena de aprovisionamiento, los proveedores tienen un rol muy importante porque en su mayor parte dependen de estos y sus productos para que la empresa brinde un buen servicio, sin embargo, en este caso existe un deficiente proceso de evaluación y selección de proveedores, tal y como lo evidencian las encuestas con un 55% de trabajadores que manifiestan que “casi nunca” es eficiente dicho proceso y las entrevistas donde manifiestan que por lo general se basan en recomendaciones, búsquedas por internet o el mismo personal visita los establecimientos para realizar la compra de materiales que se necesita en el momento, generando pérdida de tiempo, en algunas ocasiones gastos innecesarios. No obstante, los entrevistados son conscientes del valor indispensable que un proveedor puede aportar para un buen servicio y una buena reputación de la empresa, sin embargo, no existe dicho proceso dentro de la gestión de compras por falta de conocimiento.

Como tercer problema se observó la carencia de un proceso de verificación de los materiales que se adquieren, para saber si cumplen con ciertos requisitos establecidos. En tal caso, es importante considerar programas como Microsoft Excel, que permitan mejorar la actividad de la gestión de compra, con el propósito de ahorrar tiempo y reducir la posibilidad de adquisición de materiales de menor calidad o que no cumpla con ciertas especificaciones. Dichas mejoras permitirían contar con una disponibilidad de todos los materiales, porque se encontrarían actualizados, lo cual ayudaría con la ubicación de estos y con la entrega inmediata a los trabajadores que lo soliciten, para los servicios que se realicen.

Por otro lado, el control de inventario es otro de los problemas que se observó, debido a que en las encuestas se refleja que casi siempre se realiza un control de inventario, es decir no lo efectúan de manera periódica, mientras que los entrevistados manifestaron que realizan el control de ingresos y salidas de materiales a través de una base de datos en Excel que les resulta mucha más económico.

Con relación a los métodos de pago se observó que a veces evalúan los métodos de pago que emplean, en tanto los entrevistados expresaron que cuando trabajan con proveedores nuevos o no muy frecuentes se realiza el pago contra entrega ya sea en efectivo o transferencias, por otro lado, si los proveedores son frecuentes, se manejan a créditos o les conceden un determinado plazo de pago, generalmente esto depende del proveedor. Con referencia a la influencia de la calidad de los materiales en el número de ventas de servicios, se observó que sí influye en cada trabajo que realizan, en tanto los entrevistados unánimemente valoran de manera general que el resultado de las ventas es dentro de todo regular, sin embargo, corrigiendo todas las falencias que se observaron, pueden ser una empresa muy competitiva.

#### **4.4. Identificación de los factores de mayor incidencia**

En la figura 11 Se realizó un diagnóstico a través del diagrama Pareto donde se identificó los factores de mayor incidencia, siendo estos los ítems 4, 12 y 14 correspondientes a la subcategoría compras y proveedores. Con respecto a la pregunta ¿Consideran un manual de procedimientos para la ejecución del aprovisionamiento? que corresponde al ítem 4; tiene un 14.39% de criticidad; obteniendo como resultado la inexistencia de un manual de procedimiento que guíe la ejecución del aprovisionamiento, por lo tanto, se considera necesario establecer este manual con el objetivo de que pueda orientar y apoyar a los trabajadores sobre el correcto proceso, evitar errores y optimizar el aprovisionamiento. En la siguiente pregunta ¿Existe un proceso de evaluación y

selección de proveedores? correspondiente al ítem 12; se observa que existe un 13.85% de criticidad, concluyendo la carencia de un proceso óptimo de selección de proveedores, por ello, es importante establecer y efectuar un procedimiento detallado del proceso de tal manera que se asegure el aprovisionamiento. Finalmente, en la pregunta ¿Existe un proceso establecido para la verificación de la entrada del material cotizado? Correspondiente al ítem 14, se obtuvo como resultado un 13.49% de criticidad, concluyendo que no existe un proceso de verificación que permita garantizar la calidad y condiciones de los materiales adquiridos.

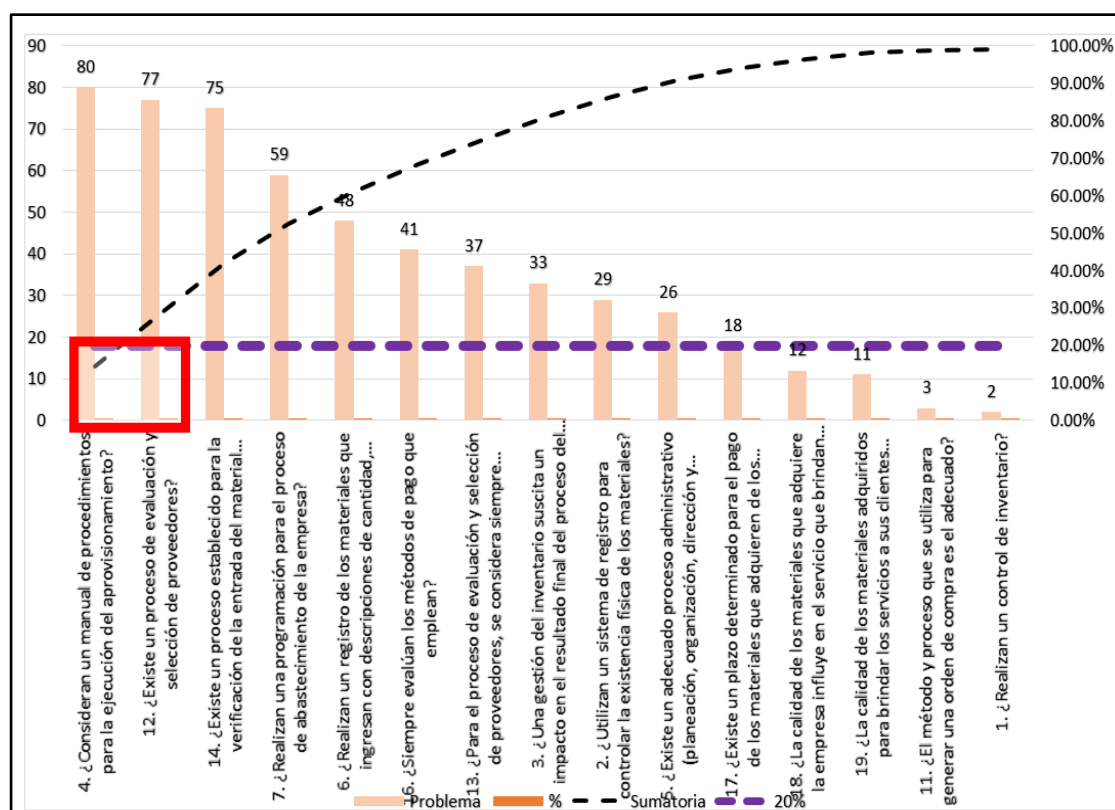
En consecuencia, este estudio permitirá plantear propuestas que contribuyan en la mejora de cada procedimiento para optimizar el proceso de gestión de compras y así mismo, lograr incrementar la cartera de clientes, su rentabilidad y que la empresa sea competitiva en el mercado.

*Tabla 11*  
*Pareto de la categoría Gestión de compras*

<b>Ítem</b>	<b>Problema</b>	<b>%</b>	<b>sumatoria</b>	<b>20%</b>
4. ¿Consideran un manual de procedimientos para la ejecución del aprovisionamiento?	80	14.39%	14.39%	20%
12. ¿Existe un proceso de evaluación y selección de proveedores?	77	13.85%	28.24%	20%
14. ¿Existe un proceso establecido para la verificación de la entrada del material cotizado?	75	0.1348921	0.417266187	0.2
7. ¿Realizan una programación para el proceso de abastecimiento de la empresa?	59	10.61%	52.34%	20%
6. ¿Realizan un registro de los materiales que ingresan con descripciones de cantidad, calidad y cualquier otra información necesaria?	48	8.63%	60.97%	20%
16. ¿Siempre evalúan los métodos de pago que emplean?	41	7.37%	68.35%	20%
13. ¿Para el proceso de evaluación y selección de proveedores, se considera siempre criterios básicos como estándares de calidad, precios, disponibilidad, tiempos de entrega, entre otros?	37	6.65%	75.00%	20%
3. ¿Una gestión del inventario suscita un impacto en el resultado final del proceso del servicio?	33	5.94%	80.94%	20%
2. ¿Utilizan un sistema de registro para controlar la existencia física de los materiales?	29	5.28%	86.22%	20%
5. ¿Existe un adecuado proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control) en la ejecución del abastecimiento?	26	4.68%	90.89%	20%
17. ¿Existe un plazo determinado para el pago de los materiales que adquieren de los proveedores?	18	3.24%	94.13%	20%
18. ¿La calidad de los materiales que adquiere la empresa influye en el servicio que brindan a sus clientes?	12	2.16%	96.29%	20%
19. ¿La calidad de los materiales adquiridos para brindar los servicios a sus clientes influye en el número de ventas de la empresa?	11	1.98%	98.27%	20%
11. ¿El método y proceso que se utiliza para generar un orden de compra es el adecuado?	3	0.54%	98.81%	20%
1. ¿Realizan un control de inventario?	2	0.36%	99.17%	20%
9. ¿Existe un modelo establecido de la orden de compra para el envío al proveedor?	2	0.36%	99.53%	20%
10. ¿El tiempo de la emisión y entrega de las órdenes de compra a los proveedores es el adecuado?	2	0.36%	99.89%	20%
15. ¿Reciben comprobantes de pago por las compras que realizan?	1	0.18%	100.07%	20%
8. ¿Una orden de compra es un pre requisito obligatorio para efectuar la compra con el proveedor?	0	0.00%	100.07%	20%
20. ¿Proporcionan garantías por cada trabajo que realizan a sus clientes?	0	0.00%	100.07%	20%

Figura 12.

Pareto de la categoría gestión de compras.



## 4.5.Propuesta

### 4.5.1.Priorización de los problemas

Para la priorización de los problemas de los problemas más críticos de la empresa se realizó el análisis mediante el diagrama Pareto obteniendo como problemas principales la carencia de un correcto proceso de aprovisionamiento en el área, no existe un adecuado y ordenado control de este proceso, en donde se evidencie una programación o una planeación de cómo se va a realizar esa actividad o quiénes son los encargados de efectuarlo, de la misma manera se muestra que el proceso de evaluación y selección de proveedores es deficiente. Por último, no realizan un proceso de verificación de los materiales que adquieren, para determinar que estos cumplan con ciertos requisitos técnicos que puede establecer la empresa.

#### **4.5.2. Consolidación del problema**

Esta investigación se desarrolló con la finalidad de proponer una estrategia de mejora en los procesos para optimizar el aprovisionamiento, verificación de materiales y la evaluación y selección de proveedores, debido a que se observó que los procesos son deficientes por la falta de conocimiento de los pasos o procedimientos que deben seguir, lo que conlleva a que dichos procesos no sean los adecuados; todo esto ha provocado un retraso considerable en la entrega de los trabajos y pérdida de tiempo al buscar quien les proporcionen los materiales que necesitan en el momento, y por último, la verificación de materiales también ha creado un desequilibrio en el resultado final del servicio que brindan, a causa de que utilizan materiales de segunda mano y/o de diversas procedencias con distintos precios y calidades, que muchas veces no son garantizados al 100%, lo cual ocasiona que el trabajo no quede bien y se vean obligados a hacer uso de las garantías que ofrecen, provocando un gasto extra de dinero y tiempo e insatisfacción de sus clientes. Todos estos procesos deficientes de la gestión de compra, no han permitido que la empresa llegue a brindar un buen servicio.

#### **4.5.3. Categoría solución**

Al realizar este estudio se priorizó tres problemas críticos los cuales fueron: deficiencias en el proceso de aprovisionamiento, en la evaluación y selección de proveedores y carencia de un proceso de verificación de materiales, en consecuencia, se planteó como categoría solución estrategias de mejora, lo cual permitió reformar y optimizar la gestión de compras, a través de las propuestas planteadas, las cuales fueron, la implementación de manuales de procesos y procedimientos, flujograma y programas de capacitaciones para el personal.

#### **4.5.4. Objetivo general de la propuesta**

Como objetivo general de la propuesta se planteó lograr la eficiencia de todos los procesos internos de la gestión de compra mejorando el tiempo de aprovisionamiento de materiales, estandarizando el proceso de verificación de los materiales adquiridos cumpliendo con requisitos técnicos establecidos y optimizando los mecanismos y criterios para la aceptación y registro de los proveedores, de tal manera que la empresa brinde un buen servicio y sea competitivo en el mercado.

#### **4.5.5. Impacto de la propuesta**

Esta propuesta está desarrollada para optimizar los procesos de la gestión de compra de una empresa de servicios en el Callao, donde quede evidenciado el impacto positivo de mejora en el resultado final tanto en la calidad del servicio mismo como en el incremento de sus ventas de servicio.

#### 4.5.6. Direccionalidad de la propuesta

Tabla 12

Matriz de direccionalidad de la propuesta

Objetivo	Actividades	Cronograma	Presupuesto	KPI	Entregable
Objetivo 1.  Mejorar el tiempo de provisión de materiales.	Actividades 1	Inicio: 1 marzo 2021 Fin: 16 marzo 2021	Ingreso S/. 10,000 Egresos S/. 0	Nivel de personal capacitado = (N° de personal capacitado / N° total de personal) x 100	Manual de procesos para el abastecimiento de materiales.  Programa de capacitación del personal relacionado con los procesos.
	Elaboración e implementación del manual de aprovisionamiento.				
	Capacitación a los trabajadores del área de compras para la implementación del manual.	Inicio: 16 marzo 2021 Fin: 31 marzo 2021	Ingreso S/. 10,000 Egresos S/. 1,000		
Objetivo 2.  Estandarizar el proceso de verificación de los materiales adquiridos para cumplir con los requisitos técnicos establecidos.	Actividades 2	Inicio: 1 abril 2021 Fin: 16 abril 2021	Ingreso S/. 9,000 Egresos S/ 0	Nivel de materiales verificados = (N° de materiales verificados/ N° total de materiales adquiridos) x 100	Flujograma del proceso de verificación de materiales. Programa de capacitación del personal relacionado con los procesos.
	Diseño e implementación del flujograma para la verificación de materiales.				
	Capacitación a los trabajadores del área de compras para la implementación del flujograma.	Inicio: 16 abril 2021 Fin: 01 mayo 2021	Ingreso S/. 9,000 Egresos S/.1,000		
Objetivo 3.  Optimizar los mecanismos y criterios para la aceptación y registro de los proveedores.	Actividades 3	Inicio: 1 mayo 2021 Fin: 16 mayo 2021	Ingreso S/.8,000 Egresos S/.0	Nivel de actualización de procesos = (N° de procedimientos mejorados / N° total de procedimientos) x 100	Manual de procesos para la evaluación y selección de proveedores. Programa de capacitación del personal relacionado con los procesos.
	Elaboración e implementación del manual de evaluación y selección de proveedores.				
	Capacitación a los trabajadores del área de compras para la implementación del manual.	Inicio: 16 mayo 2021 Fin: 31 mayo 2021	Ingreso S/.8,000 Egresos S/.1,000		



#### **4.4.1 Entregable 1**

El entregable uno, consiste en un manual de procesos para la gestión de aprovisionamiento de materiales cuyo propósito de la presente, es establecer los principales procedimientos para llevar a cabo el aprovisionamiento, considerando desde la identificación de necesidades materiales hasta la recepción definitiva de estos. A su vez se presenta el programa de capacitación al personal, el cual consiste en una matriz detallando los temas, el encargado de dictar la capacitación, las horas y el periodo de duración de cada una de estas (Anexo2).

#### **4.4.2 Entregable 2**

El entregable dos, consiste en un flujograma que describe la sucesión cronológica y secuencial de los procedimientos que se deben realizar y estandarizar para llevar a cabo la verificación de los materiales. Así mismo, se hará entrega del programa de capacitación para la verificación de materiales, este programa se realiza con la finalidad de tener de manera detallada, la información específica de cada capacitación a realizar (Anexo 2).

#### **4.4.3 Entregable 3**

El entregable tres, consiste en un manual de procesos de evaluación y selección de proveedores, cuyo objetivo es definir y describir los procedimientos del proceso y a la vez orientar a los trabajadores, a fin que este se efectúe de manera correcta, corrigiendo los errores que se hayan venido produciendo, así mismo, este manual se considerará como un instrumento no solo de control, sino que a través de este, se puedan tomar decisiones logrando la mejora continua y analizando la eficiencia de cada proveedor, además, se adjunta el programa de capacitación con especificaciones que servirá para orientar sobre las actividades a llevar a cabo (Anexo 2).

#### **4.6. Discusión**

El objetivo principal del presente estudio titulado “Estrategias para la optimización de la gestión de compras en una empresa de servicios de mantenimiento, Callao, 2021”, fue proponer estrategias que ayuden a mejorar la gestión de compras; para ello se consideró tres subcategorías tales como: compras, proveedores y efectividad; así mismo, el estudio se desarrolló con una población de 80 trabajadores y se efectuó la recopilación de datos a través de un cuestionario y entrevistas.

Se concuerda con la investigación de Parrales (2017) donde planteó un manual de procedimientos para la gestión de compras porque permitió que los procesos sean más efectivos, debido a que ayudó en la modificación de procedimientos empíricos y deficientes, así mismo, el manual permitió la mejora en la distribución de las funciones y la comunicación con las demás áreas, lo cual concuerda con la teoría clásica respaldada por Henry Fayol, donde hace énfasis en las funciones básicas de una empresa para lograr su eficiencia. De igual manera se coincidió con lo expuesto en el estudio de Romero & Salazar (2018) sobre el correcto manejo de la gestión de compras, el cual posibilitó una mejora en la rentabilidad de la empresa y así mismo se logró lo mencionado en la teoría neoclásica; la búsqueda de resultados mejores y estrategias prácticas para lograr el objetivo de la empresa.

Un aspecto crítico que se observó en la presente investigación, es el proceso de evaluación y selección de proveedores; se logró obtener información y se determinó que existe un proceso deficiente que se lleva a cabo de manera empírica y carecen de procesos estandarizados; lo cual coincidió con lo obtenido en la investigación del autor Simon (2019) y Toribio (2020) en el que se observó un déficit en el proceso de selección de proveedores y donde se planteó el diseño e implementación de manuales para esta gestión. Así mismo, de

acuerdo al estudio realizado por ONUDI, se determinó la importancia de la colaboración de los proveedores en la gestión de compras, debido a que estos contribuyen en la reducción de costos, como también promueven y mejoran las capacidades y la competitividad de la empresa. Por otro lado, de acuerdo al estudio realizado por Capote (2016) existe una coincidencia en cuanto a los objetivos planteados, en el cual se tenía que diagnosticar la situación actual de la gestión de compras de la empresa, en la que concluyó que, en efecto existen deficiencias comunes en cuanto a los procesos de la gestión de compras, para lo que se planteó el diseño e implementación de estrategias que permitan la optimización de esta gestión. Capote consideró como estrategias, un sistema que permitió la automatización de los procesos de evaluación y selección de proveedores y el proceso de compras, mientras que en el presente estudio se aplicó otras estrategias como el diseño e implementación de manuales de procesos y procedimientos, flujograma y programas de capacitaciones.

De la misma manera, la presente investigación coincide con los estudios de Alcazate (2017) y Castro (2017) quienes plantean el diseño de una guía de procesos para mejorar la gestión de compra, optimizar tiempos, garantizar la adquisición de materiales, inducciones al personal. Así mismo Aranda (2016) en su investigación donde concluyó que la gestión de compras tiene una influencia significativa con respecto al incremento o descenso de la rentabilidad, el cual existe una simultaneidad en lo concluido, debido a que en la presente investigación se observó que un deficiente manejo de la gestión de compras ha perjudicado no solo en la rentabilidad de la empresa sino también en su calidad de servicio y en su competitividad.

De acuerdo al análisis realizado, la presente investigación coincide con Díaz 2016 y Muñoz 2016 en que es esencial que existe un manejo óptimo de todos los procesos y

procedimientos que implica la gestión de compras, sin embargo, para que esto suceda en las empresas, se empleó estrategias de mejora que permitieron reformar el proceso, los procedimientos, funciones y actividades, logrando la eficiencia en la empresa.

Finalmente, la presente investigación contribuye en la mejora de la logística en la empresa, a través de las propuestas planteadas, con el fin de reformar los deficientes procesos, actividades, funciones, capacitaciones al personal y haciéndolos más eficientes de tal manera que la empresa logre ser competitiva en el mercado. Así mismo este estudio aporta a todas aquellas empresas del mismo o diferente rubro, que necesitan optimizar sus procesos logísticos planteando las estrategias de mejora.

## **CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1 Conclusiones**

**Primera:** Se diagnosticó la situación actual de la gestión de compras en la empresa de servicios y se obtuvo como resultado la deficiencia en los procesos de aprovisionamiento, evaluación y selección de proveedores y la verificación de materiales, debido a que los procesos que realizan son defectuosos, el personal no tiene el suficiente conocimiento de los procedimientos, no realizan capacitaciones ni tampoco cuentan con guías que los orienten.

**Segunda:** Se determinó plantear estrategias que ayuden en la mejora de los factores críticos que se identificaron a través del diagrama Pareto, estas estrategias consisten en manuales de procesos, procedimientos y flujograma junto con un programa de capacitaciones al personal, con el fin de lograr optimizar la gestión de compra en esta empresa de servicios.

## 5.2 Recomendaciones

**Primera:** Se propone al gerente administrador y jefe de logística implementar los manuales como herramientas de apoyo para mejorar los procesos que se desarrollan dentro de la gestión y que se estandarice los procedimientos con el fin de lograr optimizar los costos, el tiempo, evitar retrasos en la entrega de los trabajos, tener un registro de proveedores que respalden el aprovisionamiento y garantizar los materiales que se utilizan; de esta manera incrementar la competitividad en el servicio y restablecer la confianza de los clientes.

**Segunda:** Se propone realizar las capacitaciones correspondientes con el fin de que el personal del área tenga el completo entendimiento de la aplicación de los manuales, así como también se recomienda que esta gestión tenga un seguimiento constante y que periódicamente se realice una inspección en donde también pueda considerarse una reestructuración si así lo requiere.

## REFERENCIAS

- Alzate, J. (2017). *"Propuesta de mejoramiento en el área de compras de la empresa construcción, reingeniería, producción (C.R.P.). S.A.S:"*. Universidad Autónoma de Occidente , Santiago de Cali.
- Andino, R. (2016). Gestión de inventarios y compras. *EOI Escuela de Negocios*.
- Aranda, V. (2016). *"Influencia de la gestión de compras en la rentabilidad de la empresa de transportes Caipo S.R.L. de la ciudad de Huamachuco*. Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo.
- Ayala, J. (2016). *Gestión de Compras*. Editex.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación - tercera edición*. Pearson Education.

- Borjas, C. (2007). La administración de compras en las empresas distribuidoras de combustible de Maracaibo. *Telos, Revista de estudios interdisciplinarios en ciencias sociales*.
- Capote, I. (2016). "Diseño de un sistema de gestión de compras en el área de alimentos y bebidas del complejo hotelero Rancho de Luna - Faro Luna". Universidad Central Marta Abreu de las Villas, Santa clara.
- Castro, Y. (2017). "Gestión de compras para incrementar la rentabilidad en una empresa de alimentos, San Isidro 2017". Universidad Norbert Wiener, Lima.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos. Octava edición*. Mc-Gran-Hill Internacional.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw - Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del Talento Humano*. McGraw - Hill México.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones*. McGraw Hill.
- Cinollo, R., Jorquera, J., Romero, N., & Tornaghi, C. (2016). *Modalidades de cobro y pago en el comercio internacional*. Mendoza: Ciencias Económicas.
- Colomé, R. (2013). *Aprovisionamiento*. UOC, Universidad Oberta de Catalunya.
- Contreras, E. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento & Gestión*.
- Cota, J. (2016). La capacitación como herramienta efectiva para mejorar el desempeño de los empleados. *Técnica administrativa*.
- Diario Correo. (2015). *Una eficiente gestión de compras puede generar hasta un 60% de ahorro en las empresas*. Lima: Correo.
- Diario Gestión. (2015). *Competitividad de las cadenas de suministro en el Perú aún es baja*. Lima: Gestión.
- Díaz, K. (2016). "Diseño de un sistema de gestión para el restaurante Mesón de la Plaza". Universidad Central Marta Abreu de las Villas, Santa Clara.

- Durán, Y. (2012). Administración del inventario elemento clave para la optimización de las utilidades en las empresas. *Visión General*.
- Escudero, J. (2014). *Gestión de Compras*. Ediciones Parainfo. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books/about/Gesti%C3%B3n\\_de\\_compras.html?id=fNj7CAAAQBAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.pe/books/about/Gesti%C3%B3n_de_compras.html?id=fNj7CAAAQBAJ&redir_esc=y)
- Fernández, A. (2013). Una revisión de la estrategia de colaboración de proveedores. *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*.
- Galán, J., & Venegas, F. (2016). Impacto de los medios electrónicos de pago sobre la demanda de dinero. *Investigación económica*.
- Gutiérrez, C. (2016). *Control total de calidad conceptos y requisitos*. Revista tecnología en marcha.
- Hernández, J., Mirabal, P., Otálvora, J., & Uzcátegui, M. (2014). *Población, muestra, informantes clave, variable y de unidad de análisis*. Núcleo Académico Mérida.
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw Hill Education.
- Holguín, C. (2010). *Fundamentos de control y gestión de inventarios*. Santiago de Cali: Programa Editorial Universidad del Valle.
- Hurtado, J. (2000). *Metodología de la investigación holística*. Fundación SYPAL.
- Idrogo, L., Gutierrez, E., Quiroz, W., & Ruiz, P. (2015). Mejora de la gestión de compras para reducir los costos de aprovisionamiento en la empresa Encoservice E.I.R.L. *Ingnofolis, revista de investigación científica*. doi: <https://doi.org/10.18050/ingnosis.v1i1.1947>
- Martínez, R., Vera, M., & Vera, J. (2014). Cultura Organizacional y efectividad en las pequeñas empresas constructoras de Puebla, México. *Revista Internacional de Administración y Finanzas*, 14.
- Mendoza, T., & Cevallos, N. (2016). El abastecimiento estratégico y su aplicación en las empresas. *Saber, ciencia y libertad*, 12.
- Muñoz, M. (2016). *"Indicadores de gestión del departamento de compras de K'priss boutique del Cantón la Troncal"*. Universidad Estatal del Milagro, Milagro.

- Navarro, M. (2012). *Técnicas de Ventas*. Red Tercer Milenio.
- Ortega, B., & Rugel, C. (2019). Manual de procedimientos para el área de compras de la compañía ORODELT S.A. *Observatorio de la economía latinoamericana*.
- Parrales, M. (2017). "*Diseño de un manual de procedimientos para la gestión de compras en Shoe Store - Guayaquil*". Universidad de Guayaquil, Guayaquil.
- Quero, M. (2010). Confiabilidad y coeficiente alpha de cronbach. *Telos*.
- Robles, P., & Rojas, M. (2015). La validación por juicio de expertos: dos investigaciones cualitativas en lingüística aplicada. *Revista Nebrija de lingüística aplicada*.
- Rodríguez, A., & Pérez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista escuela de administración de negocios*, 1-26. doi:<https://doi.org/10.21158/01208160.n82.2017.1647>
- Romero, E., & Salazar, E. (2018). "*Gestión de compras en la empresa distribuidora Moli S.A.C., San Juan de Lurigancho, 2018*". Universidad Cesar Vallejo, Lima.
- Sagri, A. (2014). Administración de compras, adquisiciones y abastecimiento. *Grupo Editorial Patria*.
- Sampieri, R., & Mendoza, C. (2008). *El matrimonio cuantitativo cualitativo: el paradigma mixto*. México.
- Sarache, W., Castrillón, O., & Ortiz, L. (2009). Selección de proveedores: una aproximación al estado del arte. *Cuadernos de administración*, 167.
- Semana Económica. (2015). *Primer estudio sobre la situación supply chain management en el Perú*. Lima: Ipsos Perú.
- Simon, D. (2019). "*Propuesta para mejorar la gestión de compras de la Municipalidad de la Molina, 2019*". Universidad Norbert Wiener, Lima.
- Simon, D. (2019). "*Propuestas para mejorar la gestión de compras de la Municipalidad de la Molina, 2019*". Universidad Norbert Wiener, Lima.
- Toribio, A. (2020). "*Mejora en la gestión de la cadena de suministro para incrementar la productividad en una empresa farmacéutica, Lima 2020*". Universidad Norbert Wiener.



- Valderrama, J. (2017). ¿Cómo gestionar bien las compras? *Revista de Finanzas & Bancas*.
- Vargas, O. (2013). Gestión de compras eficientes y sostenibles: modelo para la gestión de la cadena de suministro y para romper paradigmas. *Punto de Vista*. doi:10.15765/pdv.v5i8.491
- Vivanco, M. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Universidad y Sociedad*.
- Yacuzzi, E. (2012). Conceptos fundamentales del desarrollo de proveedores. *ECONSTOR*, *make your publications visible*.

## **ANEXOS**

**Anexo 1: Matriz de consistencia**

**Título: Estrategias para la optimización de la gestión de compras en una empresa de servicios de mantenimiento, Callao, 2021.**

Problema general	Objetivo general	Categoría 1: Gestión de compras				
		Subcategorías	Indicadores	Ítem	Escala	Nivel
¿Cómo se puede mejorar la gestión de compras en una empresa de servicios en el Callao, 2021?	Proponer estrategias para la optimización de la gestión de compras en una empresa de servicios de mantenimiento, Callao, 2021.	Compras	Control de inventario	1,2 y 3	1 - 6	Bajo, Regular y Alto
			Aprovisionamiento	4,5,6 y 7	1 - 6	Bajo, Regular y Alto
			Orden de compra	8,9,10 y 11	1 - 6	Bajo, Regular y Alto
		Proveedores	Gestión de proveedores	12,13 y 14	1- 3	Bajo, Regular y Alto
			Métodos de Pago	15,16 y 17	1- 3	Bajo, Regular y Alto
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>					
¿Cuál es la situación de la gestión de compras en una empresa de servicios en el Callao, 2021?	Diagnosticar la situación actual de la gestión de compras en una empresa de servicios en el Callao, 2021.	Efectividad	Ventas	18,19 y 20	1- 3	Bajo, Regular y Alto
¿De qué manera se puede optimizar la gestión de compras en una empresa de servicios en el Callao, 2021?	Diseñar una propuesta que optimice la gestión de compras en una empresa de servicios en el Callao, 2021.					
<b>Tipo, nivel y método</b>	<b>Población, muestra y unidad informante</b>	<b>Técnicas e instrumentos</b>			<b>Procedimiento y análisis de datos</b>	
Sintagma: Holístico Tipo: Proyectiva Diseño: No experimental Método: Mixto	Población: 80 trabajadores Muestra: 80 trabajadores Unidad informante: gerente, administradora, Jefe de logística	Técnicas: encuestas y entrevistas Instrumentos: guía de entrevista y cuestionario			Procedimiento: Análisis de datos: Prueba Pareto, Excel y Atlas ti	

**Anexo 2: Evidencias de la propuesta**

**MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS  
PARA LA GESTIÓN DE APROVISIONAMIENTO  
DE MATERIALES**

<b>Aprobado por</b>	<b>Cargo</b>	<b>Fecha</b>	<b>Firma</b>
		Fecha de aprobación	
<b>Revisado por</b>	<b>Cargo</b>	<b>Fecha</b>	<b>Firma</b>
		Fecha de revisión	
<b>Elaborado por</b>	<b>Cargo</b>	<b>Fecha</b>	<b>Firma</b>
		Fecha en que se culmina elaboración	

## **1. INTRODUCCIÓN**

Las necesidades de aprovisionamiento de materiales es una actividad dentro de la gestión de compra, donde se involucra todos los recursos necesarios que se requieren para el desarrollo del servicio que ofrece la empresa, en cantidades específicas, para un determinado período de tiempo, para una fecha señalada o para completar un determinado trabajo.

Es fundamental otorgarle la importancia que merece a la gestión de aprovisionamiento de materiales, pues, la complejidad que supone gestionar las cantidades y la frecuencia de dichos materiales, controlar la previsión de la demanda, de cómo afecta ésta en el inventario, buscando mejorar la comunicación con los proveedores, son algunos de los retos que presenta la gestión de aprovisionamiento.

Como se observará en este manual, el área de compras debe tener una relación estrecha con las demás áreas de la empresa, debido a que, la comunicación entre ellas permitirá prever algún tipo de dificultad en cuanto a la gestión del aprovisionamiento, de tal manera que se pueda reaccionar con anticipación y no afecte en el desarrollo del trabajo.

En ese sentido, se presenta este manual con el propósito de establecer los procedimientos para llevar a cabo el proceso del aprovisionamiento de materiales de tal forma garantice el óptimo desarrollo de esta actividad, considerando desde la identificación de necesidades materiales hasta la recepción definitiva de estos. Es necesario precisar que este manual de procedimientos es una herramienta indispensable para la optimización del proceso existente del aprovisionamiento, así mismo, este documento servirá como instrumento guía para los trabajadores y de instrucción para los nuevos trabajadores, debido a que brinda información de forma detallada, ordenada, secuencial y comprensible sobre cada uno de los pasos que se van a establecer en el

proceso. Con la finalidad de cuidar su vigencia operativa, es importante señalar que este documento está sujeto a actualizaciones de nuevas versiones, en la medida que se presenten variaciones en la ejecución de los procedimientos o bien en algún otro aspecto que influya en la operatividad del mismo.

## **2. OBJETIVO GENERAL**

El presente manual tiene como objetivo ser una herramienta administrativa donde se presente de manera específica cómo se debe llevar a cabo las actividades del aprovisionamiento, definir, establecer y estandarizar los pasos de este proceso y se disponga como instrumento para la orientación e información del personal que sirva como base para la instrucción a los trabajadores que ingresen.

## **3. ALCANCE**

El manual de procesos y procedimientos para la gestión de aprovisionamiento de materiales, está dirigido a todo el personal que forman parte del área de logística y que realicen las tareas vinculadas con las actividades detalladas en los procedimientos descritos en el manual.

## **4. UNIDADES DE ORGANIZACIÓN QUE PARTICIPAN EN EL PROCESO**

Las áreas que son parte de este proceso son las siguientes:

- ~ Área de operaciones
- ~ Área de compras
- ~ Área de verificación de material
- ~ Almacén
- ~ Área contable
- ~ Tesorería

## 5. DEFINICIONES

Definiciones asociadas a la documentación y procedimiento del proceso:

**Gestión de aprovisionamiento:** Se ocupa de la gestión del proceso de adquisición y acopio de bienes y servicios externos, desde los proveedores hasta el comienzo de los procesos de almacenamiento o fabricación.

**Procedimiento:** Son los pasos que deben seguirse para la realización de un proceso.

**Manual de procedimientos:** Recopilación de todos los pasos que conforma un proceso dentro de la empresa de manera sistemática, que oriente a los trabajadores cuáles son las actividades que se deben efectuar, de qué forma, quiénes son los responsables, el tiempo de ejecución, entre otros.

**Proveedores:** Personas naturales o jurídicas que comercializan bienes y/o servicios para la fabricación o comercialización de los productos para la venta, como materias primas, materiales, maquinaria y equipos, suministros, entre otros.

**Alcance:** Cobertura del proceso.

**Gestión de Stock:** Parte de la logística que consiste en el control de todas las existencias de una empresa.

**Logística:** Hace referencia a todas las fases que intervienen desde la fabricación de un producto hasta su consumo por el cliente final.

**Programación de compra:** Calendario con especificaciones de fechas y tiempo para realizar el suministro de materiales.

**Suministro:** Vinculado a la acción de proveer algo que se necesita.

**Actividad:** Acciones o tareas específicas para alcanzar un resultado, los cuales se desarrollan dentro de un proceso.

**Cotización:** Determina el valor monetario de un bien o servicio.

**Gestión de compra:** Consiste en suministrar de manera ininterrumpida materiales, bienes y/o servicios para incluirlos de manera directa o indirecta a la cadena de comercialización o de producción.

## 6. FUNCIÓN DEL APROVISIONAMIENTO

Se basa en lograr el abastecimiento de materiales y/o herramientas que requiera la empresa de los proveedores, con ciertos requisitos preestablecidos en los contratos o acuerdos estipulados, para así lograr obtener:

- ✓ El material que se necesita en la cantidad, momento y lugar requerido: se debe evitar emplear un tiempo exagerado en la recepción, imponer plazos de entrega complicados de consumir o exigir la entrega antes de los plazos pactados.
- ✓ Base de datos de proveedores siempre actualizada: será muy importante al momento de determinar las acciones de seguimiento para evaluar ofertas futuras.

A continuación, se menciona algunas de sus funciones:

- Programación de materiales y suministros de acuerdo con la planificación general de la empresa.
- Gestión de las entregas de materiales y suministros.
- Seguimiento de las prestaciones, como los plazos o la calidad pactada.
- Gestión de stock de los productos comprados.
- Conformación de las facturas de los proveedores.



## 7. PROCEDIMIENTO

<b>N°</b>	<b>Actividad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Responsables</b>
<b>1</b>	Identificación de necesidades y programación de compra	Identificar los materiales y/o herramientas que necesita la empresa ya sea para el uso, reemplazo o reserva y determinar cuánto y para cuándo se requiere. Esto también permitirá hacer la programación respectiva de la próxima fecha de aprovisionamiento.	Jefe de logística Asistentes
<b>3</b>	Selección del proveedor y análisis de cotizaciones	Luego de identificar la necesidad, se debe elegir quién será el proveedor que les proporcionará el material y/o herramientas, para solicitar una cotización (tomar en cuenta que independientemente de que el proveedor tenga o no lo que se busca, se debe considerar los requerimientos como la calidad, el plazo de entrega, el precio o disponibilidad).	Jefe de logística Asistentes
<b>4</b>	Tratamiento del pedido	Posteriormente se evalúa la cotización y dependiendo de ello, se procede a realizar la orden de compra para ser enviada al proveedor.	Jefe de logística Asistentes
<b>5</b>	Seguimiento del pedido	Luego de haber creado el pedido, se debe controlar en qué estado se encuentra lo solicitado.	Jefe de logística Asistentes
<b>6</b>	Recepción de materiales	Una vez que el proveedor haga la entrega de todo el material requerido, éste será verificado.	Jefe de logística Asistentes
<b>7</b>	Almacenamiento	Posteriormente a la verificación, será registrado con las especificaciones correspondientes de los materiales recibidos en la base de datos del almacén.	Jefe de logística Asistentes
<b>8</b>	Verificación de facturas y gestión de pagos	Después de haber recibido el material se debe realizar el pago del pedido. El comprobante será entregado al área contable y en coordinación con tesorería se efectuará el pago según las condiciones establecidas con el proveedor.	Jefe de logística Asistentes
<b>9</b>	Suministro	Finalmente se provee los materiales y/o herramientas necesarias a las áreas que lo solicitaron.	Jefe de logística Asistentes

## ❖ FORMATOS QUE INTERVIENEN EN EL PROCEDIMIENTO

### SOLICITUD DE COTIZACIÓN

RUC: \_\_\_\_\_

Cliente: \_\_\_\_\_  
 Contacto: \_\_\_\_\_  
 Dirección: \_\_\_\_\_  
 Teléfono: \_\_\_\_\_  
 E-mail: \_\_\_\_\_

N° cot.: \_\_\_\_\_  
 Fecha: \_\_\_\_\_  
 Pago: \_\_\_\_\_

→ Solicitud de cotización

ÍTEM	CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	SUBTOTAL

Observaciones: \_\_\_\_\_

SUBTOTAL S/ \_\_\_\_\_  
 DESCUENTO S/ \_\_\_\_\_  
 SUBTOTAL - DSCTO S/ \_\_\_\_\_  
 I.G.V. 18% S/ \_\_\_\_\_  
 TOTAL S/ \_\_\_\_\_

### ORDEN DE COMPRA

Proveedor: \_\_\_\_\_  
 Dirección: \_\_\_\_\_  
 Teléfono: \_\_\_\_\_  
 Cta. Cte. \_\_\_\_\_

RUC: \_\_\_\_\_  
 FAX: \_\_\_\_\_

Contacto: \_\_\_\_\_  
 Condiciones: \_\_\_\_\_  
 Plazo de entrega: \_\_\_\_\_  
 Lugar de entrega: \_\_\_\_\_

Contacto: \_\_\_\_\_  
 Solicitado: \_\_\_\_\_  
 Destino: \_\_\_\_\_

ÍTEM	CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	PRECIO	SUBTOTAL

→ Orden de compra

Observaciones \_\_\_\_\_

SUBTOTAL S/ \_\_\_\_\_  
 DESCUENTO S/ \_\_\_\_\_  
 SUBTOTAL - DSCTO S/ \_\_\_\_\_  
 I.G.V. 18% S/ \_\_\_\_\_  
 FLETE S/ \_\_\_\_\_  
 TOTAL S/ \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
 V° B° Adquisición

\_\_\_\_\_  
 Aprobación

# FACTURA

RUC: \_\_\_\_\_  
 Dirección: \_\_\_\_\_  
 Teléfono: \_\_\_\_\_  
 Señor(es) - \_\_\_\_\_  
 Dirección - \_\_\_\_\_  
 Nº Ruc. - \_\_\_\_\_  
 Condiciones de pago - \_\_\_\_\_  
 Vendedor - \_\_\_\_\_ o/c - \_\_\_\_\_

Nº de factura   
 G. Remisión Nº   
 Fecha

→ Facturas

CANT.	U.M.	DESCRIPCIÓN	P.UNIT.	IMPORTE

¡Gracias por su preferencia!

SON -		TOTAL	
RECIBI CONFORME	CANCELADO	I.G.V. %	
		VALOR DE VENTA	
CLIENTE	p.PROLLE I.R.L.	DESCUENTO	
FECHA: / /	Lima, de de	IMPORTE	

LA MORA EN EL PAGO ESTARÁ AFECTO A INTERESES PERMITIDOS POR LEY  
 COPIA TRANSFERIBLE - NO VALIDA PARA EFECTOS TRIBUTARIOS

## 8. BENEFICIOS DEL APROVISIONAMIENTO

- Garantiza el suministro sin necesidad de
- Se puede contar con más recursos en caso
- Mejora en la comunicación y las
- Reducción de costos
- Mejora la competitividad de la empresa.
- Mejora la calidad de los materiales y el

**PROGRAMA DE CAPACITACIÓN 2021**

**CAPACITACIÓN PARA EL PROCESO DE APROVISIONAMIENTO 2021**

Fecha: 01/03/2021

ÍTEM	PROCESO	TEMAS DE CAPACITACIÓN	CAPACITADOR	PERÍODO 2021	DURACIÓN (Horas)	DESARROLLO DE LA CAPACITACIÓN	AL TÉRMINO DE LA CAPACITACIÓN LOS TRABAJADORES:
				MARZO			
1	Proceso de aprovisionamiento	Proceso de aprovisionamiento: Introducción	Ingeniero Industrial	X	1hora	1. Se envía un correo comunicando al personal, el día y la hora de la capacitación.  2. Un día antes se envía el material digital.  3. El día de la capacitación, horas antes, se envía el link de la sala.	Tendrán conocimiento de lo que es el proceso de aprovisionamiento y podrán aplicar todos los procedimientos desarrollados en el manual, logrando proporcionar un flujo continuo de suministros necesarios para la realización del servicio, y poder entregar los trabajos a tiempo.
2	Proceso de aprovisionamiento	Identificación de necesidades y programación de compra	Ingeniero Industrial	X	1hora		
3	Proceso de aprovisionamiento	Selección del proveedor y análisis de cotizaciones	Ingeniero Industrial	X	1hora		
4	Proceso de aprovisionamiento	Tratamiento y seguimiento del pedido	Ingeniero Industrial	X	1hora		
5	Proceso de aprovisionamiento	Entrada de materiales	Ingeniero Industrial	X	1hora		
6	Proceso de aprovisionamiento	Verificación de facturas y gestión de pagos	Ingeniero Industrial	X	1hora		

## PROPUESTA DE FLUJOGRAMA PARA EL PROCESO DE VERIFICACIÓN DE MATERIALES

Aprobado por	Cargo	Fecha	Firma
		Fecha de aprobación	
Revisado por	Cargo	Fecha	Firma
		Fecha de revisión	
Elaborado por	Cargo	Fecha	Firma
		Fecha en que se culmina elaboración	

## **1. INTRODUCCIÓN**

Este documento se utilizará como instrumento de guía para el personal que constará de la descripción de la sucesión cronológica y secuencial de los pasos que se deben realizar y estandarizar para el procedimiento de verificación de materiales, de tal manera que se logre desarrollar este proceso de forma adecuada garantizando que los materiales que se utilicen para todos los trabajos de servicio que se realicen, hayan pasado por los requerimientos técnicos necesarios y de esta manera brindar un óptimo servicio.

## **2. OBJETIVO GENERAL**

Describir y estandarizar los pasos específicos que se debe llevar a cabo para el procedimiento de verificación de materiales de manera dinámica a través de un flujograma y que esta a su vez sea un instrumento guía para el personal técnico y administrativo de la empresa.

## **3. ALCANCE**

El flujograma para el proceso de verificación de materiales, está dirigido a todo el personal que forman parte del área de logística y que realicen las tareas vinculadas con las actividades detalladas en los procedimientos descritos.

## **4. UNIDADES DE ORGANIZACIÓN QUE PARTICIPAN EN EL PROCESO**

Las áreas que son parte de este proceso son las siguientes:

- ~ Área de operaciones
- ~ Área de compras
- ~ Área de verificación de material
- ~ Almacén

## 5. DEFINICIONES

Definiciones asociadas a la documentación y procedimiento del proceso de verificación:

**Proceso de Verificación:** Se lleva a cabo para comprobar que algo es real o verdadero, demostrar el estado de alguna cosa o situación, o confirmar que algo está adecuado de acuerdo a ciertos requerimientos.

**Proceso:** Actividades planificadas que conlleva la participación coordinada de personas y recursos materiales para alcanzar un objetivo.

**Procedimiento:** Son los pasos que deben seguirse para la realización de un proceso.

**Compras:** Proceso de adquisición de insumos, repuestos y materiales en la cantidad necesaria, a la calidad adecuada, al precio conveniente y en el momento requerido.

**Manual de procedimientos:** Recopilación de todos los pasos que conforma un proceso dentro de la empresa de manera sistemática, que oriente a los trabajadores cuáles son las actividades que se deben efectuar, de qué forma, quiénes son los responsables, el tiempo de ejecución, entre otros.

**Proveedores:** Personas naturales o jurídicas que comercializan bienes y/o servicios para la fabricación o comercialización de los productos para la venta, como materias primas, materiales, maquinaria y equipos, suministros, entre otros.

**Alcance:** Cobertura del proceso.

**Actividad:** Acciones o tareas específicas para alcanzar un resultado, los cuales se desarrollan dentro de un proceso.

**Control:** Proceso de verificar el desempeño de distintas áreas o funciones de una organización.



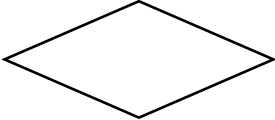
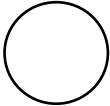
**Flujograma:** Figura o gráfico que representa una serie de procesos o un grupo de actividades por medio de símbolos.

**Cotización:** Determina el valor monetario de un bien o servicio.

**Requerimientos técnicos:** Aspectos técnicos que deben cumplirse para completar un proyecto.

## 6. PROCEDIMIENTO

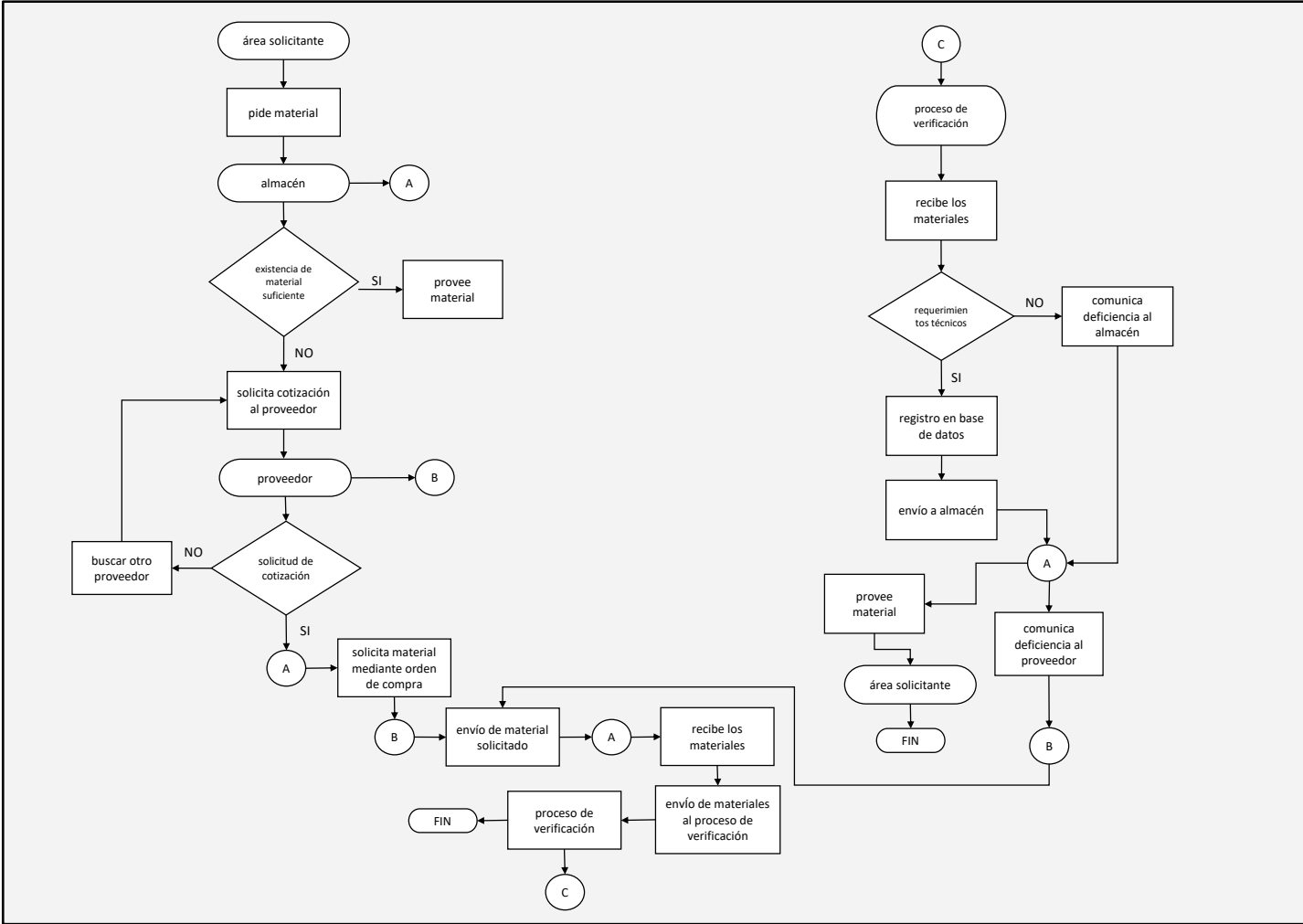
El proceso de verificación de materiales consta de varios pasos a desarrollar de manera secuencial, a continuación, se muestran los símbolos con sus respectivas representaciones, y los encargados de las actividades y el cuadro 3 el flujograma del proceso:

<b>SÍMBOLO</b>	<b>REPRESENTA</b>
	Inicio o término. Indica el principio o el fin del flujo, puede ser acción o lugar, además se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información
	Actividad. Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	Decisión o alternativa. Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más alternativas.
	Conector. Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo.

<b>RESPONSABLES DEL CONTROL DE LAS ACTIVIDADES</b>	
<b>ÁREA</b>	<b>PERSONA ENCARGADA</b>
Almacén	Asistente
Gestión de proveedores	Asistente
Control de toda el área de compras	Jefe de logística



# FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE VERIFICACIÓN



<b>PROGRAMA DE CAPACITACIÓN 2021</b>							
<b>CAPACITACIÓN PARA EL PROCESO DE VERIFICACIÓN DE MATERIALES 2021</b>							Fecha: 01/04/2021
<b>ÍTEM</b>	<b>PROCESO</b>	<b>TEMAS DE CAPACITACIÓN</b>	<b>CAPACITADOR</b>	<b>PERÍODO 2021</b>	<b>DURACIÓN (Horas)</b>	<b>DESARROLLO DE LA CAPACITACIÓN</b>	<b>AL TÉRMINO DE LA CAPACITACIÓN LOS TRABAJADORES:</b>
				<b>ABRIL</b>			
<b>1</b>	Proceso de verificación de materiales	Proceso de verificación de materiales: Introducción	Ingeniero Industrial	X	1 hora	<p>1. Se envía un correo comunicando al personal, el día y la hora de la capacitación.</p> <p>2. Un día antes se envía el material digital.</p> <p>3. El día de la capacitación, horas antes, se envía el link de la sala.</p>	<p>Tendrán conocimiento de lo que es el proceso de verificación de materiales y al aplicar los procedimientos desarrollados en el manual, logrando garantizar que los materiales que se utilizan para realizar los trabajos cumplen con los requerimientos técnicos necesarios y son aprobados para su uso, promoviendo la confianza en el cliente.</p>
<b>2</b>	Proceso de verificación de materiales	Almacén: Solicitud de material, stock y despacho de materiales	Ingeniero Industrial	X	1 hora		
<b>3</b>	Proceso de verificación de materiales	Proveedor: Solicitud de cotización, envío de material	Ingeniero Industrial	X	1 hora		
<b>4</b>	Proceso de verificación de materiales	Verificación de materiales	Ingeniero Industrial	X	1 hora.		
<b>5</b>	Proceso de verificación de materiales	Requerimientos técnicos: se admite o no se admite el material	Ingeniero Industrial	X	1 hora		
<b>6</b>	Proceso de verificación de materiales	Proceso de intercambio con el proveedor	Ingeniero Industrial	X	1 hora		

# MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE PROVEEDORES

Aprobado por	Cargo	Fecha	Firma
		Fecha de aprobación	
Revisado por	Cargo	Fecha	Firma
		Fecha de revisión	
Elaborado por	Cargo	Fecha	Firma
		Fecha en que se culmina elaboración	

## **1. INTRODUCCIÓN**

En la actualidad las organizaciones a nivel mundial se mueven mediante procesos y nace la necesidad de controlar cada uno de ellos para que se desarrolle de una manera eficiente. Con respecto a la evaluación y selección de proveedores, es un proceso que se verá de manera permanente en una empresa, debido a que existe una necesidad de adquisición ya sea de materiales, maquinaria, materia prima, entre otros., por ello es fundamental que este proceso esté orientado en la búsqueda de la calidad.

Normalmente se conoce que este proceso lo ejecuta el departamento de compras, ellos serían los encargados de que se realice la búsqueda, evaluación y selección correspondiente de los proveedores que más se ajusten a las necesidades de la empresa. Por otro lado, se debe saber que uno de los puntos claves de la evaluación y selección de proveedores recae en la importancia de los criterios que se consideran para utilizarlos en la selección, debido a que se debe tener presente qué tipo de impacto tendrán los materiales adquiridos en la productividad, en la calidad del servicio final y en la competitividad de la empresa.

El proceso de búsqueda de proveedores se da por diversas razones, ya sea porque la empresa no cuenta con proveedores, o ya tiene proveedores, pero no satisfacen adecuada y completamente sus necesidades y requieren materiales de mejor calidad, o simplemente porque desean ampliar la cartera de proveedores para que la empresa tenga un parámetro de comparación y observar si desea cambiar. Por tal motivo se presenta este manual de procesos de evaluación y selección de proveedores, el cual trata de una herramienta de control utilizada para decidir sobre la gestión de los proveedores, así mismo puede ser utilizada como una guía que oriente a los trabajadores que serán parte

de este proceso, y si se emplea adecuadamente, puede llegar a ser más que un simple instrumento o herramienta de control. Esto se debe a que los resultados obtenidos en la evaluación y selección de proveedores van a permitir tomar decisiones que logren la mejora continua, analizando la eficiencia de los proveedores de acuerdo a distintos criterios.

## **2. OBJETIVOS GENERAL**

El objetivo del manual de procedimiento para la evaluación y selección de proveedores es definir y describir el proceso que implica esta gestión, así como orientar a los trabajadores para que se ejecute dicho proceso de manera correcta.

## **3. ALCANCE**

El manual de procesos y procedimientos para la evaluación y selección de proveedores, está dirigido a todo el personal que forman parte del área de logística y que realicen las tareas vinculadas con las actividades detalladas en los procedimientos descritos en el manual.

## **4. UNIDAD DE ORGANIZACIÓN QUE PARTICIPA EN EL PROCESO**

El área implicada en este proceso es el área de compras - logística.

## **5. DEFINICIONES**

Definiciones asociadas a la documentación y procedimiento del proceso:

**Aprovisionamiento:** Se ocupa de la gestión del proceso de adquisición y acopio de bienes y servicios externos, desde los proveedores hasta el comienzo de los procesos de almacenamiento o fabricación.

**Procedimiento:** Son los pasos que deben seguirse para la realización de un proceso.

**Manual de procedimientos:** Recopilación de todos los pasos que conforma un proceso dentro de la empresa de manera sistemática, que oriente a los trabajadores cuáles son las actividades que se deben efectuar, de qué forma, quiénes son los responsables, el tiempo de ejecución, entre otros.

**Proveedores:** Personas naturales o jurídicas que comercializan bienes y/o servicios para la fabricación o comercialización de los productos para la venta, como materias primas, materiales, maquinaria y equipos, suministros, entre otros.

**Alcance:** Cobertura del proceso.

**Cotización:** Determina el valor monetario de un bien o servicio.

**Gestión de compra:** Consiste en suministrar de manera ininterrumpida materiales, bienes y/o servicios para incluirlos de manera directa o indirecta a la cadena de comercialización o de producción.

**Proceso:** Actividades planificadas que conlleva la participación coordinada de personas y recursos materiales para alcanzar un objetivo.

**Logística:** Hace referencia a todas las fases que intervienen desde la fabricación de un producto hasta su consumo por el cliente final.

**Servicios:** Conjunto de actividades destinadas a satisfacer una determinada necesidad de los clientes.

**Calidad:** es entendida como el grado en el que un conjunto de características relacionadas cumple con los requisitos.

**Solicitud:** documento escrito que se redacta con el propósito de obtener algún beneficio.

**Selección de proveedores:** Proceso mediante el cual se elige un proveedor con base a criterios de selección específicos.

**Evaluación de proveedores:** Método mediante el cual se determina el cumplimiento de los aspectos técnicos, administrativos y de calidad de un proveedor.

**Competitividad:** Capacidad de una persona u organización para desarrollar ventajas competitivas con respecto a sus competidores.

**Suministro:** Vinculado a la acción de proveer algo que se necesita.

**Compras:** Acción de adquirir u obtener algo a cambio de un precio establecido.

## 6. PROCEDIMIENTO

Es indispensable que la empresa cuente con un registro de proveedores, pues estos aportan en gran medida al éxito del servicio que se brinda. Contar con buenos proveedores no sólo significa contar con insumos de calidad (y, por tanto, poder ofrecer servicios de calidad), sino que también significa poder mantener bajos costos, o la seguridad de saber que se puede abastecer de productos cada vez que se requiera. El propósito es establecer un listado de empresas que fabrican los productos de interés para solicitar la información y, luego, elegir la que más y mejor se adecua a la necesidad.

Antes de considerar a un proveedor, se debe examinar si los productos que ofrece van a tener impacto positivo en la productividad, calidad y competitividad del servicio que brindan. Posteriormente a la búsqueda de proveedores, se procede a la selección del proveedor más apropiado basándose en los criterios de selección que se hayan elegido hasta aminorar la cantidad a unos pocos proveedores.

El primer paso para la búsqueda, evaluación y selección de proveedores es averiguar todos los posibles proveedores con los que se puede contar, obtener toda la información necesaria de éstos, evaluarlos de acuerdo a criterios determinados y, finalmente, seleccionar el proveedor o los proveedores más convenientes para la empresa.

A continuación, se detalla cada uno de los pasos que conforman el proceso de búsqueda, evaluación y selección de proveedores:

## A. BÚSQUEDA DE PROVEEDORES

Para empezar con la búsqueda de proveedores primero se debe tener claro cuáles son los productos que se necesita adquirir, de qué calidad y en qué cantidad para que la selección se realice comparando productos de iguales o muy similares características. Luego de haber definido estos puntos, empieza el proceso.

Algunas de las fuentes de información que se pueden utilizar para la búsqueda de proveedores son:

---

BÚSQUEDA DE PROVEEDORES	<b>Internet, Prensa, radio, televisión</b>
	Diarios, revistas, Recomendaciones
	Asociaciones empresariales y profesionales
	Base de datos públicos
	Publicaciones especializadas
	Anuarios económicos, Ferias y exposiciones

---

Entre otras fuentes

### A. Solicitud de información

Luego de la búsqueda de posibles proveedores, se inicia el contacto directo para solicitar la información que se necesita saber. Se debe procurar que respondan clara y específicamente los aspectos de mayor interés.

---

SOLICITUD DE INFORMACIÓN	<b>Condiciones referidas a la calidad</b>
	Condiciones económicas, Otras condiciones
	<b>Mediante:</b>

---

Representante, Cartas, Visitas personales



Algunos aspectos que se desean conocer de los proveedores:

<b>CONDICIONES REFERIDAS A LA CALIDAD</b>	<b>CONDICIONES ECONÓMICAS</b>	<b>OTRAS CONDICIONES</b>
Calidad de los productos	Precio Unitario	Periodo de validez de la oferta
Capacidades técnicas del proveedor y de su capital humano	Descuento comercial	Causas de cancelación de contrato
Periodo de garantía	Formas de pago	Circunstancias que pueden dar lugar a revisiones en los precios
Servicio post compra	Plazos de pago	Plazos de entrega
Servicio de atención al cliente	Pago de transporte	Devolución de los excedentes
Otra información que se considere necesario conocer	Recargos por aplazamiento de pago	Otra información que se considere necesario conocer
	Otra información que se considere necesario conocer	

## **FORMAS DE SOLICITAR INFORMACIÓN**

Algunas formas habituales que se puede emplear para solicitar información de los proveedores son: visitas del representante comerciales o personal responsable de la selección a la empresa del proveedor o cartas solicitando el envío de catálogos, muestras, presupuestos, entre otros.

### **→ *Visitas de representantes comerciales***

Las entrevistas con los vendedores y representantes de los fabricantes pueden constituir una de las fuentes más valiosas de información. Se debe recibir a tantos representantes de ventas como sea posible. Es indispensable el desarrollo de buenas relaciones con los proveedores, las cuales se inician con una actitud amistosa, cortés, y franca hacia la persona del agente de ventas. Ésta es la fuente más productiva, pues permite hablar directamente, escuchar, preguntar características como precio, calidad, a qué otras empresas abastecen, etc.

### **→ *Visitas a las empresas de los proveedores***

En algunos casos, un representante del departamento de compras podrá visitar a un proveedor potencial con el fin de formarse una opinión mediante la observación directa, respecto al equipo y al personal del proveedor. Se considera una práctica conveniente que tales visitas sean realizadas en equipo, junto con expertos técnicos y/o financieros, en caso se quiera efectuar una evaluación más completa de una empresa y sus productos.

### **→ *Cartas de solicitud de información***

Es conveniente que en las cartas que se envíen o en la negociación los proveedores conozcan los criterios que se van a utilizar para evaluar sus ofertas.

## B. EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE PROVEEDORES

Luego de hacer la búsqueda de proveedores, se procede a la selección de los que más se adecua a las necesidades; esto implica el estudio exhaustivo de los posibles proveedores y su eliminación sucesiva basándose en los criterios de selección que se hayan elegido, hasta reducir la cantidad a unos pocos proveedores.

Con la información que se obtiene en el proceso de selección se procede a realizar lo siguiente:

EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE PROVEEDORES	<p><i>Realización de:</i></p> <p>Una ficha de proveedor</p> <p>Cuadro comparativo de las condiciones</p> <p><i>Criterios de selección:</i></p> <p>Económicos</p> <p>Calidad</p> <p>Otros criterios de selección</p>
--	---

<b>FICHA DE PROVEEDORES</b>	
Nombre: .....	NIF: .....
Domicilio: .....	
Localidad: .....	CP: .....
Teléfono: .....	Fax: .....
E-mail: .....	

<b><i>Productos o servicios que suministra</i></b>
.....
.....
.....

<b><i>Condiciones comerciales</i></b>			
Precio	Descuento	Formas de pago	Plazos de entrega
	Comercial: Rappels:		
Transporte	Descuento	Formas de pago	Plazos de entrega

~ Una ficha de cada proveedor para formar un fichero de proveedores en el que se reflejarán las características de los artículos que cada proveedor puede suministrar y las condiciones comerciales que ofrece.

*Modelo de ficha de proveedores*

- ~ Un cuadro comparativo en el que se reflejen las condiciones ofrecidas por todos los proveedores en cuanto a calidad, precio, formas de pago, descuentos, plazos de entrega, etc., que sirva para realizar un estudio comparativo con toda la información obtenida.

<b>CUADRO COMPARATIVO DE CONDICIONES</b>			
<i>Características</i>	<i>Proveedor A</i>	<i>Proveedor B</i>	<i>Proveedor C</i>
Precio unitario			
Descuento comercial			
Transporte			
Seguros			
Rappels			
Precio total			
Periodo de garantía			
Plazo de entrega			
Servicio técnico			
Formas de pago			
Observaciones			

*Modelo de cuadro comparativo de proveedores*

**Observaciones:** No es recomendable depender de un único proveedor. Se deben repartir los pedidos entre varios para garantizar el suministro en el caso de que alguno falle y así evitar un desabastecimiento de la empresa. Así mismo tener cuidado ya que el tener varios proveedores también puede generar el inconveniente de que, al distribuir la cantidad comprada entre varios proveedores, los rappels (descuentos por volumen de compra) fuesen menores. Una vez elegido un proveedor o proveedores, es conveniente

notificar a los seleccionados la decisión que se ha tomado y cuáles son las razones que han llevado a dicha elección y con respecto a los proveedores no seleccionados se les puede notificar las causas que han motivado el no aceptar sus condiciones, ya que podrían realizar nuevas ofertas que diesen lugar a nuevas negociaciones comerciales, no sólo en el momento, sino también en futuras ocasiones.

## **CRITERIOS DE SELECCIÓN**

Luego de haber elaborado un cuadro comparativo con las características de las ofertas de todos los proveedores preseleccionados, se procederá a la elección del proveedor que ofrezca el producto y las condiciones más adecuadas a las necesidades de la empresa. Para la selección de los proveedores se utilizan básicamente criterios económicos, de calidad y algunos otros que se considere necesario e importante.

### **➤ *Criterios económicos***

La selección se realiza teniendo en cuenta el precio de los artículos, los descuentos comerciales, el pago de los gastos ocasionados (transporte, embalaje, etc.), los descuentos por volumen de compra (rappels) y los plazos de pago. Se elegirá el proveedor cuyo precio final sea más bajo. Lógicamente, cuando dos productos reúnan las mismas condiciones económicas, se elegirá el de mayor calidad.

### **➤ *Criterios de calidad***

Cuando a la hora de la selección el proveedor le conceda una gran importancia a la calidad de los artículos, éstos han de ser sometidos a un meticuloso estudio comparativo de sus características técnicas, analizar muestras, realizar pruebas, etc.

Este criterio se utiliza cuando la empresa considere de suma importancia conseguir un producto de una determinada calidad, que no tiene que ser necesariamente la mejor, sino

la de interés de la empresa. También se utilizan criterios de calidad cuando el producto ha de responder a unas características técnicas determinadas. Cuando los artículos sean de la misma calidad se elegirá el que resulte más económico. No siempre la oferta más barata es la más conveniente, puesto que también se pueden considerar como parámetros de calidad aspectos no directamente relacionados con los productos como, por ejemplo: servicio postventa, periodo de garantía, imagen que el producto y el proveedor tengan en el mercado, existencia de servicios de atención al cliente, entre otros. Igualmente se puede tomar en cuenta, su prestigio, localización, instalaciones, fuerza técnica, capacidad financiera y nivel organizativo y de administración.

## **7. BENEFICIOS**

Como se mencionó, la gestión de proveedores es un proceso importante e imprescindible dentro de la empresa por lo que depende significativamente de la labor que realiza el área de compras, por otro lado, cabe resaltar que un equivocado manejo o administración de esta actividad puede convertirse en pérdidas.

A continuación, se menciona los beneficios que puede aportar una correcta gestión de proveedores:

- **Reduce los costes:** El área de compras suele ser uno de los departamentos con mayor presupuesto y manejo de capital, por ello, contar un equipo especializado en la relación con los proveedores es de vital importancia, porque permitirá obtener mejores contratos y reducir los gastos.
- **Reduce los tiempos de negociación:** Debido a la negociación directa con los proveedores, se simplifican los procesos de negociación y se eliminan negociaciones intermedias que encarecen el sistema y no aportan valor.
- **Incrementa la calidad de los servicios:** Cuando la empresa desea ofrecer un servicio de calidad va requerir de la contratación previa de los medios y suministros adecuados.

Por ello, el papel de buen gestor de proveedores es fundamental, porque ayudará a encontrar el mejor distribuidor con las mejores garantías de calidad y precio posible, y al final todo ello se convierte en una mejora global de la calidad de los servicios.

- **Mejora la competitividad de la empresa:** La creación, el desarrollo y la propuesta de nuevos o mejores materiales, herramientas, etc., que se adapten a las necesidades de cada trabajo que se realiza, permitirá aumentar la satisfacción al cliente al finalizar el servicio.
- **Mejora la comunicación y las relaciones:** Parte esencial del trabajo de los encargados del área de compras se basa en el desarrollo de una relación de confianza con los proveedores y gracias a ello, la empresa podrá obtener grandes beneficios, como la obtención de ventajosas facilidades de pago o una mayor coordinación en la entrega de mercancías, por esa razón, es importante construir una buena relación, de lo contrario si esta falla es muy probable que cualquier parte del proceso puede verse afectado.
- **Promueve la solución de problemas:** Gracias a una buena gestión y, en consecuencia, a la buena relación con los proveedores, será más fácil anticipar y afrontar cualquier imprevisto e inconveniente.
- **Disminuye los riesgos y aumenta la seguridad del aprovisionamiento:** La externalización de estos servicios implica, en parte, el traslado y la distribución de los riesgos con los proveedores. En otras palabras, significa que los proveedores deberán implicarse en su propia gestión y que parte de su responsabilidad será procurar y garantizar el cumplimiento del abastecimiento.

**PROGRAMA DE CAPACITACIÓN 2021**

**CAPACITACIÓN PARA EL PROCESO DE EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE PROVEEDORES 2021**

Fecha: 01/05/2021

ÍTEM	PROCESO	TEMAS DE CAPACITACIÓN	CAPACITADOR	PERÍODO	DURACIÓN (Horas)	DESARROLLO DE LA CAPACITACIÓN	AL TÉRMINO DE LA CAPACITACIÓN LOS TRABAJADORES:
				2021 MAYO			
1	Proceso de selección y evaluación de proveedores	Proceso de selección y evaluación de proveedores: Introducción	Ingeniero Industrial	X	1 hora	1. Se envía un correo comunicando al personal, el día y la hora de la capacitación.  2. Un día antes se envía el material digital.  3. El día de la capacitación, horas antes, se envía el link de la sala.	Tendrán conocimiento de lo que es el proceso de evaluación y selección de proveedores y al aplicar los procedimientos desarrollados en el manual, se logrará reformar el proceso actual de tal manera que se evite la pérdida de dinero y tiempo al adquirir los materiales, y que la empresa tenga un registro de proveedores que respalden el abastecimiento de la empresa.
2	Proceso de selección y evaluación de proveedores	Búsqueda de proveedores	Ingeniero Industrial	X	1 hora		
3	Proceso de selección y evaluación de proveedores	Solicitud de información	Ingeniero Industrial	X	1 hora		
4	Proceso de selección y evaluación de proveedores	Evaluación de proveedores	Ingeniero Industrial	X	1 hora		
5	Proceso de selección y evaluación de proveedores	Selección de proveedores	Ingeniero Industrial	X	1 hora.		
6	Proceso de selección y evaluación de proveedores	Criterios de selección de proveedores	Ingeniero Industrial	X	1 hora		



### Anexo 3: Instrumento cuantitativo

## CUESTIONARIO PARA OPTIMIZAR LA GESTIÓN DE COMPRA EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS, CALLAO, 2021

Estimado colaborador:

El instrumento que se presenta a continuación tiene como objeto conocer su opinión sobre la gestión de compras en una empresa de servicios. La información que se obtenga de dicho cuestionario es completamente anónima, su aporte es valioso, en el sentido de marca una sola alternativa que desde su percepción sea la correcta.

<b>Nunca</b> (1)	<b>Casi nunca</b> (2)	<b>A veces</b> (3)	<b>Casi siempre</b> (4)	<b>Siempre</b> (5)
---------------------	--------------------------	-----------------------	----------------------------	-----------------------

Nr o.	Ítems	Valoración				
	<b>SUB CATEGORÍA COMPRAS</b>	1	2	3	4	5
1	¿Realizan un control de inventario?					
2	¿Utilizan un sistema de registro para controlar la existencia física de los materiales?					
3	¿Una gestión del inventario suscita un impacto en el resultado final del proceso del servicio?					
4	¿Consideran un manual de procedimientos para la ejecución del aprovisionamiento?					
5	¿Existe un adecuado proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control) en la ejecución del abastecimiento?					
6	¿Realizan un registro de los materiales que ingresan con descripciones de cantidad, calidad y cualquier otra información necesaria?					
7	¿Realizan una programación para el proceso de abastecimiento de la empresa?					
8	¿Una orden de compra es un pre requisito obligatorio para efectuar la compra con el proveedor?					
9	¿Existe un modelo establecido de la orden de compra para el envío al proveedor?					
10	¿El tiempo de la emisión y entrega de las órdenes de compra a los proveedores es el adecuado?					
11	¿El método y proceso que se utiliza para generar una orden de compra es el adecuado?					

<b>SUB CATEGORÍA PROVEEDORES</b>						
<b>Nro.</b>	<b>Ítems</b>	<b>Valoración</b>				
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
12	¿Existe un proceso de evaluación y selección de proveedores?					
13	¿Para el proceso de evaluación y selección de proveedores, se considera siempre criterios básicos como estándares de calidad, precios, disponibilidad, tiempos de entrega, entre otros?					
14	¿Existe un proceso establecido para la verificación de la entrada del material cotizado?					
15	¿Reciben comprobantes de pago por las compras que realizan?					
16	¿Siempre evalúan los métodos de pago que emplean?					
17	¿Existe un plazo determinado para el pago de los materiales que adquieren de los proveedores?					
<b>SUB CATEGORÍA EFECTIVIDAD</b>						
18	¿La calidad de los materiales que adquiere la empresa influye en el servicio que brindan a sus clientes?					
19	¿La calidad de los materiales adquiridos para brindar los servicios a sus clientes influye en el número de ventas de la empresa?					
20	¿Proporcionan garantías por cada trabajo que realizan a sus clientes?					

## Anexo 4: Instrumento cualitativo

### Guía de entrevista

Datos:

Cargo o puesto en que se desempeña:	
Nombres y apellidos	
Código de la entrevista	
Fecha	
Lugar de la entrevista	

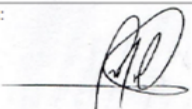
Nro.	Sub categoría	Preguntas de la entrevista
1	<b>COMPRAS</b>	¿Qué procedimiento utilizan para mantener un control en los inventarios?
2		¿Cuáles son los aspectos indispensables en la compra para un correcto abastecimiento?
3		¿Cuál es el proceso si las órdenes de compra no son entregadas?
4	<b>PROVEEDORES</b>	¿Cómo se realiza la investigación y búsqueda de proveedores?
5		¿Cuánto valor le aportan sus proveedores en cuanto a productos para que efectúen un buen servicio y tengan una buena reputación como empresa?
6		¿Cuál es el tipo de convenio que tienen con los proveedores con respecto a las condiciones de pago?
7	<b>EFFECTIVIDAD</b>	¿Cómo valora el resultado de las ventas de servicios?

## Anexo 5: Fichas de validación de los instrumentos cuantitativos

### Ficha de validez del cuestionario para optimizar la gestión de compra en una empresa de servicios en el Callao, 2021

Nro.	Items	Suficiencia				Claridad				Coherencia				Relevancia				Observaciones Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones			
		Importancia y congruencia del ítem.				Ítem adecuado en forma y fondo				Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría				Importancia y solidez del ítem.							
		1	2	3	4	Pye.	1	2	3	4	Pye.	1	2	3	4	Pye.	1	2	3	4	Pye.
<b>Sub categoría 1: Compras</b>																					
<b>Indicador 1: Control de inventario</b>																					
1.	¿Realizan un control de inventario?				4					4						4					
2.	¿Utilizan un sistema de registro para controlar la existencia física de los materiales?				4					4						4					
3.	¿Una gestión del inventario suscita un impacto en el resultado final del proceso del servicio?				4					4						4					
<b>Indicador 2: Aprovechamiento</b>																					
4.	¿Consideran un manual de procedimientos para la ejecución del aprovisionamiento?				4					4						4					
5.	¿Existe un adecuado proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control) en la ejecución del abastecimiento?				4					4						4					
6.	¿Realizan un registro de los materiales que ingresan con descripciones de cantidad, calidad y cualquier otra información necesaria?				4					4						4					
7.	¿Realizan una programación para el proceso de abastecimiento de la empresa?				4					4						4					
<b>Indicador 3: Orden Compra</b>																					
8.	¿Una orden de compra es un pre requisito obligatorio para efectuar la compra con el proveedor?				4					4						4					
9.	¿Existe un modelo establecido de la orden de compra para el envío al proveedor?				4					4						4					
10.	¿El tiempo de la emisión y entrega de las órdenes de compra a los proveedores es el adecuado?				4					4						4					
11.	¿El método y proceso que se utiliza para generar una orden de compra es el adecuado?				4					4						4					
<b>Sub categoría 2: Proveedores</b>																					
<b>Indicador 4: Gestión de proveedores</b>																					
12.	¿Existe un proceso de evaluación y selección de proveedores?				4					4						4					
13.	¿Para el proceso de evaluación y selección de proveedores, se considera siempre criterios básicos como estándares de calidad, precios, disponibilidad, tiempos de entrega, entre otros?				4					4						4					
14.	¿Existe un proceso establecido para la verificación de la entrada del material cotizado?				4					4						4					
<b>Indicador 5: Métodos de pago</b>																					
15.	¿Reciben comprobantes de pago por las compras que realizan?				4					4						4					
16.	¿Siempre evalúan los métodos de pago que emplean?				4					4						4					
17.	¿Existe un plazo determinado para el pago de los materiales que adquieren de los proveedores?				4					4						4					
<b>Sub categoría 3: Efectividad</b>																					
<b>Indicador 6: Ventas</b>																					
18.	¿La calidad de los materiales que adquiere la empresa influye en el servicio que brindan a sus clientes?				4					4						4					
19.	¿La calidad de los materiales adquiridos para brindar los servicios a sus clientes influye en el número de ventas de la empresa?				4					4						4					
20.	¿Proporcionan garantías por cada trabajo que realizan a sus clientes?				4					4						4					

#### Validado por:

Apellidos	Nolazco Labajos	
Nombres	Fernando Alexis	
Profesión	Docente	
Máximo grado obtenido	Doctor	
Especialidad	Metodología	
Años de experiencia	15 años	
Cargo que desempeña actualmente	Catedrático	DNI: 40086182
Fecha	Abril	Sello y firma: 

Ficha de validez del cuestionario para optimizar la gestión de compra en una empresa de servicios en el Callao, 2021

Nro.	Items	Suficiencia					Claridad					Coherencia					Relevancia					Observaciones Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones
		Importancia y congruencia del ítem.					Ítem adecuado en forma y fondo					Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría					Importancia y solidez del ítem					
		1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	
<b>Sub categoría 1: Compras</b>																						
<b>Indicador 1: Control de inventario</b>																						
1.	¿Realizan un control de inventario?				4						4					4					4	
2.	¿Utilizan un sistema de registro para controlar la existencia física de los materiales?				4						4					4					4	
3.	¿Una gestión del inventario suscita un impacto en el resultado final del proceso del servicio?				4						4					4					4	
<b>Indicador 2: Aprovisionamiento</b>																						
4.	¿Consideran un manual de procedimientos para la ejecución del aprovisionamiento?				4						4					4					4	
5.	¿Existe un adecuado proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control) en la ejecución del abastecimiento?				4						4					4					4	
6.	¿Realizan un registro de los materiales que ingresan con descripciones de cantidad, calidad y cualquier otra información necesaria?				4						4					4					4	
7.	¿Realizan una programación para el proceso de abastecimiento de la empresa?				4						4					4					4	
<b>Indicador 3: Orden Compra</b>																						
8.	¿Una orden de compra es un pre requisito obligatorio para efectuar la compra con el proveedor?				4						4					4					4	
9.	¿Existe un modelo establecido de la orden de compra para el envío al proveedor?				4						4					4					4	
10.	¿El tiempo de la emisión y entrega de las órdenes de compra a los proveedores es el adecuado?				4						4					4					4	
11.	¿El método y proceso que se utiliza para generar una orden de compra es el adecuado?				4						4					4					4	
<b>Sub categoría 2: Proveedores</b>																						
<b>Indicador 4: Gestión de proveedores</b>																						
12.	¿Existe un proceso de evaluación y selección de proveedores?				4						4					4					4	
13.	¿Para el proceso de evaluación y selección de proveedores, se considera siempre criterios básicos como estándares de calidad, precios, disponibilidad, tiempos de entrega, entre otros?				4						4					4					4	
14.	¿Existe un proceso establecido para la verificación de la entrada del material cotizado?				4						4					4					4	
<b>Indicador 5: Métodos de pago</b>																						
15.	¿Reciben comprobantes de pago por las compras que realizan?				4						4					4					4	
16.	¿Siempre evalúan los métodos de pago que emplean?				4						4					4					4	
17.	¿Existe un plazo determinado para el pago de los materiales que adquieren de los proveedores?				4						4					4					4	
<b>Sub categoría 3: Efectividad</b>																						
<b>Indicador 6: Ventas</b>																						
18.	¿La calidad de los materiales que adquiere la empresa influye en el servicio que brindan a sus clientes?				4						4					4					4	
19.	¿La calidad de los materiales adquiridos para brindar los servicios a sus clientes influye en el número de ventas de la empresa?				4						4					4					4	
20.	¿Proporcionan garantías por cada trabajo que realizan a sus clientes?				4						4					4					4	


Validado por:

Apellidos	Carhuacho Mendoza	
Nombres	Irma Milagros	
Profesión	Administradora	
Máximo grado obtenido	Doctora	
Especialidad	Metodología	
Años de experiencia	15 años	
Cargo que desempeña actualmente	Catedrática	DNI: 40460914
Fecha	Abril	Sello y firma: 

Ficha de validez del cuestionario para optimizar la gestión de compra en una empresa de servicios en el Callao, 2021

Nro.	Items	Suficiencia				Claridad				Coherencia				Relevancia				Observaciones Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones			
		Importancia y congruencia del ítem.				Ítem adecuado en forma y fondo				Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría				Importancia y solidez del ítem.							
		1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.
<b>Sub categoría 1: Compras</b>																					
<b>Indicador 1: Control de inventario</b>																					
1.	¿Realizan un control de inventario?				4					4											
2.	¿Utilizan un sistema de registro para controlar la existencia física de los materiales?				4					4											
3.	¿Una gestión del inventario suscita un impacto en el resultado final del proceso del servicio?				4					4											
<b>Indicador 2: Aprovisionamiento</b>																					
4.	¿Consideran un manual de procedimientos para la ejecución del aprovisionamiento?				4					4											
5.	¿Existe un adecuado proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control) en la ejecución del abastecimiento?				4					4											
6.	¿Realizan un registro de los materiales que ingresan con descripciones de cantidad, calidad y cualquier otra información necesaria?				4					4											
7.	¿Realizan una programación para el proceso de abastecimiento de la empresa?				4					4											
<b>Indicador 3: Orden Compra</b>																					
8.	¿Una orden de compra es un pre requisito obligatorio para efectuar la compra con el proveedor?				4					4											
9.	¿Existe un modelo establecido de la orden de compra para el envío al proveedor?				4					4											
10.	¿El tiempo de la emisión y entrega de las órdenes de compra a los proveedores es el adecuado?				4					4											
11.	¿El método y proceso que se utiliza para generar una orden de compra es el adecuado?				4					4											
<b>Sub categoría 2: Proveedores</b>																					
<b>Indicador 4: Gestión de proveedores</b>																					
12.	¿Existe un proceso de evaluación y selección de proveedores?				4					4											
13.	¿Para el proceso de evaluación y selección de proveedores, se considera siempre criterios básicos como estándares de calidad, precios, disponibilidad, tiempos de entrega, entre otros?				4					4											
14.	¿Existe un proceso establecido para la verificación de la entrada del material cotizado?				4					4											
<b>Indicador 5: Métodos de pago</b>																					
15.	¿Reciben comprobantes de pago por las compras que realizan?				4					4											
16.	¿Siempre evalúan los métodos de pago que emplean?				4					4											
17.	¿Existe un plazo determinado para el pago de los materiales que adquieren de los proveedores?				4					4											
<b>Sub categoría 3: Efectividad</b>																					
<b>Indicador 6: Ventas</b>																					
18.	¿La calidad de los materiales que adquiere la empresa influye en el servicio que brindan a sus clientes?				4					4											
19.	¿La calidad de los materiales adquiridos para brindar los servicios a sus clientes influye en el número de ventas de la empresa?				4					4											
20.	¿Proporcionan garantías por cada trabajo que realizan a sus clientes?				4					4											

Validado por:

Apellidos	Valdiviezo López	
Nombres	Raúl	
Profesión	Economista	
Máximo grado obtenido	Doctor	
Especialidad	Planeamiento y Estadística	
Años de experiencia	Más de 10 años como ejecutivo	
Cargo que desempeña actualmente	Profesor a tiempo parcial	DNI: 7616194
		Sello y firma: 
Fecha	Julio	



## Anexo 6: Fichas de validación de la propuesta



Universidad  
Norbert Wiener

Anexo 6. Ficha de validez de la propuesta

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Título de la investigación: Estrategias para la optimización de la gestión de compras en una empresa de servicios de mantenimiento, Callao, 2021  
Nombre de la propuesta: Estrategias para la optimización de la gestión de compras

Yo, Valdíviezo López Raúl identificado con DNI Nro. 07616194 Especialista en Economía. Actualmente laboro en la Universidad Norbert Wiener, ubicada en la Av. Petit Thouars, Lima. 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			
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. ....
2. ....
3. ....

Es todo cuanto informo;

Firma

Fecha: 11 de julio de 2021

Apellidos y nombres:	Valdíviezo López Raúl		
Profesional en:	Economía	Máximo grado:	Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad
Experiencia en años:	20 años	Experto en:	Planeamiento y Estadística
DNI:	07616194	Celular:	989975667

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Título de la investigación: Estrategias para la optimización de la gestión de compras en una empresa de servicios de mantenimiento, Callao, 2021.

Nombre de la propuesta: Estrategias para la optimización de la gestión de compras

Yo, Leoncio Robinson SANCHEZ ROQUE identificado con DNI Nro 43339740 Especialista en Docente temático. Actualmente laboro en la Escuela de Administración y Negocios Internacionales. Ubicado en Av. Petit Thouars. Lince. 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.

Nº	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			
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. La propuesta es consistente.
2. El planteamiento se constituye en un aporte en la resolución de la problemática identificada
3. Se debe continuar con los siguientes pasos hasta la sustentación

Es todo cuanto informo;



Firma

Fecha: 10 de Julio 2021

Apellidos y nombres:	Sánchez Roque Leoncio Robinson		
Profesional en:	Licenciado en Educación/Ciencias militares	Máximo grado:	Doctor en Administración/Ciencias de la Educación
Experiencia en años:	13 años	Experto en:	Docente-Temático
DNI:	43339740	Celular:	995607633



Anexo 7: Base de datos (instrumento cuantitativo)

GESTIÓN DE COMPRAS																								
N° de participantes	SUBCATEGORÍA 1: COMPRAS											SUBCATEGORÍA 2: PROVEEDORES							SUBCATEGORÍA 3: EFECTIVIDAD				TOTAL	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	SC1	12	13	14	15	16	17	SC2	18	19	20		SC3
1	5	3	2	2	3	2	3	3	5	4	4	36	2	3	2	4	2	4	17	2	2	5	9	62
2	5	3	1	2	4	3	3	4	5	4	4	38	2	3	2	4	2	4	17	5	5	5	15	70
3	5	3	3	2	3	3	2	4	5	4	4	38	1	3	2	4	2	4	16	4	4	5	13	67
4	5	3	3	2	3	3	2	4	5	4	4	38	1	3	2	4	2	4	16	4	4	5	13	67
5	5	3	2	2	3	3	2	4	5	4	4	37	1	2	2	4	2	4	15	5	5	5	15	67
6	4	4	2	2	3	2	2	4	5	4	3	35	1	2	2	3	1	3	12	3	3	5	11	58
7	5	2	3	1	3	2	2	4	5	4	3	34	1	3	2	3	2	2	13	5	4	5	14	61
8	5	2	2	1	3	2	2	3	4	3	3	30	1	2	1	3	2	3	12	4	4	5	13	55
9	5	2	3	1	2	2	2	4	5	4	4	34	1	1	1	3	2	3	11	4	4	5	13	58
10	4	4	2	2	2	2	3	4	5	3	3	34	1	1	1	3	2	3	11	3	4	5	12	57
11	4	3	4	2	2	2	3	4	5	3	4	36	2	2	2	3	3	3	15	4	4	5	13	64
12	5	3	3	1	3	3	3	3	4	3	3	34	1	3	2	3	3	2	14	4	4	4	12	60
13	4	2	4	1	2	2	2	4	4	4	4	33	1	1	1	4	2	3	12	4	4	4	13	58
14	4	2	5	1	3	2	2	4	4	3	4	35	2	2	2	3	2	2	14	5	5	5	15	64
15	4	2	4	2	2	2	3	4	4	3	4	34	2	2	2	3	3	3	15	5	4	4	13	62
16	4	3	3	1	3	2	2	5	5	3	4	35	1	2	2	3	2	3	13	4	4	5	13	61
17	5	3	4	1	2	2	2	5	5	3	4	36	2	3	2	3	1	3	14	5	5	5	15	65
18	5	1	5	1	3	3	2	4	4	4	4	36	2	3	3	3	2	3	16	3	3	4	10	62
19	4	3	5	1	3	2	3	5	5	3	3	37	2	2	2	3	2	2	13	4	4	4	12	62
20	4	3	1	1	2	2	2	5	5	3	3	31	2	2	2	3	2	4	15	4	4	4	12	58
21	5	3	4	2	3	3	3	4	5	3	3	38	1	3	2	3	2	3	14	3	3	4	10	62
22	4	3	3	2	3	2	1	4	5	3	3	33	2	3	2	3	2	4	16	3	3	4	10	59
23	5	2	3	1	2	2	2	3	5	4	3	32	1	1	2	3	2	3	12	4	4	4	12	56
24	4	2	1	1	2	2	2	5	5	3	3	30	1	1	2	3	1	4	12	3	3	4	10	52
25	4	3	1	2	2	3	2	4	5	3	4	33	1	2	1	3	1	3	11	5	3	5	13	57
26	3	1	1	2	2	3	1	5	4	4	3	29	2	2	1	4	3	3	15	4	4	4	12	56
27	5	3	1	2	4	3	3	4	5	4	4	38	2	3	2	4	2	4	17	5	5	5	15	70
28	3	2	2	1	3	2	2	4	5	4	4	32	2	3	2	4	1	3	15	3	4	4	11	58
29	3	2	2	2	3	3	2	3	4	4	5	33	2	3	1	3	2	2	13	3	3	4	10	56
30	5	2	5	2	3	2	3	5	5	4	4	40	3	3	2	4	3	2	17	5	5	5	15	72
31	3	3	5	1	4	3	3	5	5	3	4	39	1	2	2	4	4	1	14	3	4	4	11	64
32	4	2	4	2	2	2	2	5	5	3	3	34	1	1	1	4	3	2	12	5	5	5	15	61
33	4	3	5	1	2	2	2	5	4	4	4	36	1	2	2	4	3	1	13	4	4	4	12	61
34	3	1	1	1	3	3	3	1	4	4	4	27	2	3	2	4	2	2	15	4	4	4	13	55
35	4	3	5	2	2	2	2	4	4	4	4	36	2	3	1	4	3	2	15	3	3	4	10	61
36	3	4	4	2	3	3	3	5	5	3	4	39	2	3	1	4	1	4	15	4	3	4	11	65
37	5	3	2	2	3	3	1	5	5	4	3	36	2	3	2	3	3	3	16	3	3	5	11	63
38	3	3	3	2	2	2	2	4	5	3	3	32	2	2	2	4	3	3	16	3	4	4	12	60
39	4	3	2	1	3	3	2	4	5	3	3	33	2	3	1	4	2	4	16	4	4	4	12	61
40	5	1	1	1	3	3	1	5	4	4	4	32	2	3	2	4	2	3	16	5	5	5	15	63
41	3	3	3	2	2	3	2	5	4	5	3	35	1	3	3	3	3	3	16	3	3	5	11	62
42	5	2	5	1	3	2	1	4	4	5	3	35	2	2	1	3	2	3	13	4	4	4	12	60
43	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	3	27	2	2	2	3	2	5	16	5	5	5	15	58
44	2	1	5	1	3	1	1	4	4	2	3	27	1	3	2	3	1	3	13	3	3	4	10	50
45	4	2	4	2	3	3	2	3	3	3	3	32	2	2	2	3	1	3	13	4	5	4	13	58
46	5	1	1	1	3	3	1	3	3	3	3	27	1	3	2	4	1	4	15	3	3	5	11	53
47	3	2	4	1	3	3	1	4	2	3	3	27	2	3	2	3	1	3	14	5	5	5	15	56
48	3	4	5	2	4	1	3	3	5	3	3	36	3	3	1	4	1	2	14	2	4	4	10	60
49	4	1	2	1	3	2	1	3	4	3	3	27	1	2	2	4	4	3	16	3	3	4	10	53
50	3	4	1	2	3	2	3	5	5	4	4	36	2	3	2	5	4	3	19	5	5	5	15	70
51	5	4	1	2	3	2	2	5	5	3	4	36	2	3	2	4	4	3	18	4	4	4	12	66
52	3	2	5	1	3	3	2	4	4	3	3	33	2	3	2	4	3	4	18	5	5	5	15	66
53	4	3	5	2	4	3	3	4	5	3	3	39	2	2	2	4	4	2	16	5	5	5	15	70
54	5	4	4	2	3	3	3	5	5	4	4	42	3	3	2	4	4	4	20	4	4	5	13	75
55	4	3	1	1	3	3	2	5	5	5	5	37	3	3	3	4	3	3	19	3	3	5	11	67
56	4	3	2	1	2	3	3	4	5	3	3	33	2	2	3	4	2	5	18	4	4	4	12	63
57	3	3	2	2	2	2	2	4	4	3	3	30	2	3	3	5	3	1	17	2	2	5	9	56
58	3	3	3	1	3	3	2	4	4	3	3	32	2	3	1	4	3	2	15	2	2	4	8	55
59	5	4	4	1	2	2	3	5	5	5	4	40	2	3	1	5	3	3	17	3	3	5	11	68
60	4	5	3	1	3	2	2	5	5	3	3	36	2	3	2	4	3	5	19	5	5	5	15	70
61	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	34	2	2	2	3	3	3	15	3	3	4	10	59
62	4	3	2	1	3	2	1	4	5	3	3	31	1	3	2	4	3	4	17	2	2	4	8	56
63	5	3	1	1	2	2	2	5	5	3	3	32	2	2	2	3	3	3	15	4	3	5	12	59
64	4	3	5	2	1	1	2	4	4	3	4	33	2	3	2	4	3	2	16	2	2	5	9	58
65	4	3	4	2	3	1	2	4	5	3	3	34	2	3	1	4	4	2	16	1	1	5	7	57
66	3	4	1	1	3	3	2	4	5	4	4	33	1	2	1	3	3	3	13	3	3	5	11	57
67	4	2	5	1	2	3	1	5	5	3	3	34	1	1	1	4	2	3	12	4	4	4	12	58
68	5	2	4	2	3	2	1	5	5	3	3	35	2	2	2	4	3	3	16	5	5	5	15	66
69	4	3	4	1	3	3	2	3	4	3	3	33	2	2	2	3	2	3	14	5	4	5	14	61
70	5	3	5	1	3	1	2	4	5	2	3	34	1	3	2	3	3	4	16	2	2	5	9	59
71	4	3	1	1	3	2	1	4	4	4	2	29	1	2	1	3	3	3	13	3	3	4	10	52
72	5	2	1	1	2	2	1	4	5	3	3	29	1	3	2	3	2	2	13	2	2	4	8	50
73	3	3	4	1	3	2	1	5	4	4	3	33	2	2	1	4	3	3	15	4	4	5	13	61
74	5	2	1	1	3	2	2	4	5	3	3	31	1	3	1	4	3	3	15	3	3	4	10	56
75	3	3	5	1	2	3	2	4	5	4	4	36	2	2	2	2	2	2	12	2	2	5	9	57
76	4	4	5																					

## Anexo 8: Transcripción de las entrevistas o informe del análisis documental

### Guía de entrevista

Datos:

<b>Cargo o puesto en que se desempeña:</b>	Gerente General
<b>Nombres y apellidos</b>	Silvia Gonzales Linares
<b>Código de la entrevista</b>	Entrevistado1 (Entrev.1)
<b>Fecha</b>	12/05/2021
<b>Lugar de la entrevista</b>	Virtual, Vía zoom

Nro.	Sub categoría	Preguntas y respuestas de la entrevista
1	<b>COMPRAS</b>	¿Qué procedimiento utilizan para mantener un control en los inventarios? Diariamente realizamos un control de los ingresos y salidas de materiales y utilizamos formatos sistematizados en Excel, más adelante estaremos trabajando con un software.
2		¿Cuáles son los aspectos indispensables en la compra para un correcto abastecimiento? Básicamente consideramos que los productos sean de calidad, a un precio accesible, el lugar de procedencia y las marcas de cada producto.
3		¿Cuál es el proceso si las órdenes de compra no son entregadas? Primero revisamos los ejemplares de recibidos y no recibidos (por lo general los no recibidos suelen ser correos que se pierden en la misma red) para posteriormente realizar una cotización de pedido y proceder a generar una nueva orden de compra.
4	<b>PROVEEDORES</b>	¿Cómo se realiza la investigación y búsqueda de proveedores? No tenemos un procedimiento formal con exactitud, básicamente es a través de recomendaciones.
5		¿Cuánto valor le aportan sus proveedores en cuanto a productos para que efectúen un buen servicio y tengan una buena reputación como empresa? Es indispensable el aporte de los proveedores ya que consideramos que es sumamente importante el tipo de productos que nos ofrecen para un buen servicio a nuestros clientes, porque de nada serviría que brindemos un servicio con una excelente mano de obra y utilizando productos que son de baja calidad porque obtendríamos resultados deficientes y eso perjudicaría en la reputación de la empresa.
6		¿Cuál es el tipo de convenio que tienen con los proveedores con respecto a las condiciones de pago? Generalmente utilizamos el método contra entrega, producto entregado, producto pagado, y el método de plazo de 7 días hacemos el pago dentro de los 7 días o al último día, por lo regular este método lo usamos con proveedores frecuentes, que ya conocen la empresa.
7	<b>EFFECTIVIDAD</b>	¿Cómo valora el resultado de las ventas de servicios? De manera general, tenemos un resultado bastante regular, cuidamos que cada trabajo se realice de manera correcta, en el tiempo correcto, con los materiales y la mano de obra correcta, con una atención personalizada y siempre dispuestos a brindarles garantías para mayor confianza hacia nuestros clientes.

Datos:

<b>Cargo o puesto en que se desempeña:</b>	Jefe de logística
<b>Nombres y apellidos</b>	Frank Vergara Solano
<b>Código de la entrevista</b>	Entrevistado2 (Entrev.2)
<b>Fecha</b>	13/05/2021
<b>Lugar de la entrevista</b>	Virtual, Vía zoom

Nro.	Sub categoría	Preguntas y respuestas de la entrevista
1	<b>COMPRAS</b>	¿Qué procedimiento utilizan para mantener un control en los inventarios? Llevamos un control de los ingresos y salidas de las existencias a través de un sistema de control de inventarios en Excel en el cual tenemos nuestra base de datos.
2		¿Cuáles son los aspectos indispensables en la compra para un correcto abastecimiento? Los aspectos indispensables que consideramos para la compra de nuestros suministros y repuestos es la calidad, la cual tiene que ir acompañada con un buen precio para que nos permita seguir comprando mayores cantidades a bajo costo y con una buena calidad, también tratamos en lo posible de realizar una buena gestión de los recursos económicos que tenemos para el abastecimiento porque puede afectar directamente la productividad del servicio que brindamos
3		¿Cuál es el proceso si las órdenes de compra no son entregadas? Primero constatamos los materiales que nos han llegado con las órdenes de compra generadas y si hay alguna orden incompleta o que no ha llegado, nos contactamos con el proveedor para coordinar una nueva cotización y la emisión de una nueva orden de compra.
4	<b>PROVEEDORES</b>	¿Cómo se realiza la investigación y búsqueda de proveedores? Básicamente la investigación y búsqueda de proveedores se realiza a través de internet y recomendaciones de algunos proveedores o conocidos del rubro.
5		¿Cuánto valor le aportan sus proveedores en cuanto a productos para que efectúen un buen servicio y tengan una buena reputación como empresa? Bueno, nuestros proveedores aportan un valor fundamental en cuanto a los servicios que realizamos, ya que, si nuestros proveedores nos abastecen insumos de baja calidad, nuestro servicio brindado no sería el óptimo, por eso siempre requerimos a nuestros proveedores nos brinden productos de buena calidad.
6		¿Cuál es el tipo de convenio que tienen con los proveedores con respecto a las condiciones de pago? Con respecto a las condiciones de pago que tenemos con nuestros proveedores es el siguiente: a los proveedores que son nuevos o que nos realizan algún tipo de servicio el pago es contra entrega o cuando el servicio está realizado, en cuanto a nuestros proveedores que tenemos más tiempo o son frecuentes, se maneja un plazo de una semana para pagar.
7	<b>EFECTIVIDAD</b>	¿Cómo valora el resultado de las ventas de servicios? Por lo general siempre es bueno; sin embargo, considero que podemos seguir incrementando la venta de los servicios tomando en cuenta algunos aspectos relacionados con el proceso.

Datos:

<b>Cargo o puesto en que se desempeña:</b>	Administradora
<b>Nombres y apellidos</b>	Mary Monasterio Ávila
<b>Código de la entrevista</b>	Entrevistado 3 (Entrev.3)
<b>Fecha</b>	14/05/2021
<b>Lugar de la entrevista</b>	Virtual, Vía zoom

<b>Nro.</b>	<b>Sub categoría</b>	<b>Preguntas y respuestas de la entrevista</b>
<b>1</b>	<b>COMPRAS</b>	¿Qué procedimiento utilizan para mantener un control en los inventarios? Contamos con una base de datos en Excel, es una macro que contiene los códigos de los productos, la cual es validada diariamente para controlar los ingresos y salidas del almacén.
<b>2</b>		¿Cuáles son los aspectos indispensables en la compra para un correcto abastecimiento? Como aspecto número uno la calidad del producto, así mismo el precio de estos y la accesibilidad para su adquisición.
<b>3</b>		¿Cuál es el proceso si las órdenes de compra no son entregadas? Nos ponemos en contacto con el proveedor y validamos que haya recibido nuestro pedido de forma correcta, de no recibir la orden de compra, ésta es enviada nuevamente.
<b>4</b>	<b>PROVEEDORES</b>	¿Cómo se realiza la investigación y búsqueda de proveedores? No contamos con un procedimiento establecido, lo que se hace es confiar en las recomendaciones que recibimos y a su vez vamos a las tiendas y buscamos los productos que necesitamos lo que nos genera una pérdida de tiempo.
<b>5</b>		¿Cuánto valor le aportan sus proveedores en cuanto a productos para que efectúen un buen servicio y tengan una buena reputación como empresa? Considero que los proveedores son un elemento indispensable para la empresa, gracias a lo que ellos nos proporcionan podemos dar a nuestros clientes un servicio óptimo.
<b>6</b>		¿Cuál es el tipo de convenio que tienen con los proveedores con respecto a las condiciones de pago? Contamos con dos formas de pago dependiendo de la condición establecida por el proveedor, hacemos pagos contra entrega ya sean en efectivo o por medio de transferencias y manejamos créditos con los proveedores recurrentes.
<b>7</b>	<b>EFFECTIVIDAD</b>	¿Cómo valora el resultado de las ventas de servicios? El resultado siempre es el esperado; ya que brindamos servicios de calidad, utilizando mano de obra calificada e insumos de condición óptima.

## Anexo 9: Pantallazos del Atlas. Ti

ANGIE COSSIO G. - ATLAS.ti - Versión de prueba

Documento

Archivo Inicio Buscar & Codificar Analizar Importar & Exportar Herramientas Ayuda Documento Herramientas Transcripciones Vista

Crear cita libre Asignar códigos Codificación in vivo Codificación rápida Buscar & Codificar de grupo focal Renombrar Eliminar Desvincular Invertir dirección de vínculo Relación Comentario Nube de palabras Lista de palabras Buscar en documento Editar Imprimir Documento

Explorador del proyecto

ANGIE COSSIO G.

- Documentos (1)
- Códigos (11)
- Memos (0)
- Redes (0)
- Grupos de documentos
- Grupos de códigos (0)
- Grupos de memos (0)
- Grupos de redes (0)
- Transcripciones de multi

Selecciona ítem para ver su comentario

D 1: INSTRUMENTO CUALITATIVO(ENTREVISTA) - ...

Nube de palabras Administrador de documentos Administrador de códigos

Guía de entrevista (Instrumento cualitativo)

Datos:

Cargo o puesto en que se desempeña:	Gerente General
Nombres y apellidos	Silvia Gonzales I
Código de la entrevista	Entrevistado1 (E
Fecha	12/05/2021
Lugar de la entrevista	Virtual, Via zoom

1 90 in INSTRUMENTO CUALITATIVO(EN...

Todos los códigos Códigos ya asignados

- C.1. GESTIÓN DE COMPRAS
- C.1.1. Compras
- C.1.1.1. Control de inventario
- C.1.1.2. Aprovechamiento
- C.1.1.3. Orden Compra
- C.1.2. Proveedores
- C.1.2.1. Gestión de proveedores
- C.1.2.2. Métodos de pago
- C.1.3. Efectividad
- C.1.3.1. Ventas

Comentario de código

ANGIE COSSIO CUALITATIVO - ATLAS.ti - Sin licenciamiento

Documento

Archivo Inicio Buscar & Codificar Analizar Importar & Exportar Herramientas Ayuda Documento Herramientas Transcripciones Vista

Crear cita libre Asignar códigos Codificación in vivo Codificación rápida Buscar & Codificar de grupo focal Renombrar Eliminar Desvincular Invertir dirección de vínculo Relación Comentario Nube de palabras Lista de palabras Buscar en documento Editar Imprimir Documento

Explorador del proyecto

ANGIE COSSIO CUALITATIVO

- Documentos (1)
- Códigos (11)
- Memos (0)
- Redes (5)
- Grupos de documentos
- Grupos de códigos (5)
- Grupos de memos (0)
- Grupos de redes (0)
- Transcripciones de multi

Selecciona ítem para ver su comentario

D 1: IC

Administrador de documentos

¿Cuál es el proceso si la compra no es entregada?

3

¿Cómo se realiza la investigación y búsqueda de proveedores?

4

¿Cuánto valor le aportan sus proveedores en cuanto a productos que son buenos y tengan una buena reputación?

5

PROVEEDORES

¿Cuál es el tipo de convenio que los proveedores con respecto a las condiciones de pago?

6

Comentario de código

Todos los códigos Códigos ya asignados

- C.1. Gestión de compra
- C.1.1. Compras
- C.1.1.1. Control de inventario
- C.1.1.2. Aprovechamiento
- C.1.1.3. Orden de compra
- C.1.2. Proveedores
- C.1.2.1. Gestión de proveedores
- C.1.2.2. Métodos de pago
- C.1.3. Efectividad
- C.1.3.1. Ventas

C.1.1.3. Orden de compra

C.1.2.1. Gestión de proveedores

C.1.2.1. Gestión de proveedores

ANGIE COSSIO CUALITATIVO - ATLAS.ti - Sin licenciamiento

Documento

Archivo Inicio Buscar & Codificar Analizar Importar & Exportar Herramientas Ayuda Documento Herramientas Transcripciones Vista

Crear cita libre Asignar códigos Codificación in vivo Codificación rápida Buscar & Codificar de grupo focal Renombrar Eliminar Desvincular Invertir dirección de vínculo Relación Comentario Nube de palabras Lista de palabras Buscar en documento Editar Imprimir Documento

Explorador del proyecto

ANGIE COSSIO CUALITATIVO

- Documentos (1)
- Códigos (11)
- Memos (0)
- Redes (5)
- Grupos de documentos
- Grupos de códigos (5)
- Grupos de memos (0)
- Grupos de redes (0)
- Transcripciones de multi

Selecciona ítem para ver su comentario

D 1: IC

Administrador de documentos

¿Qué procedimiento utilizan para mantener un control en los inventarios?

1

¿Cuáles son los aspectos más importantes de la compra para un correcto abastecimiento?

2

COMPRAS

¿Cuál es el proceso si las órdenes de compra no son entregadas?

3

¿Cómo se realiza la investigación y búsqueda de proveedores?

4

Comentario de código

Todos los códigos Códigos ya asignados

- C.1.1.1. Control de inventario
- C.1.1.2. Aprovechamiento
- C.1.1.3. Orden de compra
- C.1.2.1. Gestión de proveedores
- E.1. EMERGENTE

C.1.1.1. Control de inventario

C.1.1.2. Aprovechamiento

C.1.1.3. Orden de compra

C.1.2.1. Gestión de proveedores

E.1. EMERGENTE