



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE
NEGOCIOS - MBA

“Elaboración de un manual de procedimientos para mejorar la gestión de compras en
“Fernández Cevallos S.A.”, Duran-Ecuador-Piura-Perú 2019”

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Administración de Negocios - MBA

AUTORA:

Sicha Vega, Joice Yamile (ORCID: 0000-0003-0105-6826)

ASESORA:

Mg. Saldarriaga Castillo, María Rosario (ORCID: 000-0002-0566-6827)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
Modelos y Herramientas Gerenciales

PIURA - PERÚ

2020

Dedicatoria

A una persona especial que admiro mucho y de la cual estoy muy orgullosa porque con una cálida sonrisa, un tierno abrazo, una palabra de aliento y una oración elevada al cielo me llena el alma, me hace olvidar de mis problemas y me hace desear ser una mejor persona cada día.

Con mucho amor para mi mami Elisa.

Joice Sicha Vega

Agradecimiento

A Dios, mis padres, mi hermana y mi novio por todo el apoyo incondicional que me supieron dar a lo largo de mi carrera; por creer en mí y por nunca dejarme sola, sin ellos no estuviera donde estoy, ni avanzaría a donde quiero ir. ¡Los amo!

Joice Sicha Vega

Índice

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice	vi
Índice de tablas	viii
Resumen	1
Abstract	2
I. Introducción	3
II. Método	19
2.1 Tipo y diseño de investigación.	19
2.2 Operacionalización de Variables	20
2.3 Población Muestra y Muestreo.	21
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.	21
2.5 Procedimientos	23
2.6 Método de análisis de datos	23
2.7 Aspectos éticos	23
III. Resultados	24
IV. Discusión	41
V. Conclusiones	45
VI. Recomendaciones	46
Referencias	47
Anexos	53
Anexo 2: Instrumento de recolección de datos	54
Anexo 3: Validaciones	86

Índice de tablas

Tabla 1. Operacionalización de Variables	20
Tabla 2. Validez de contenido por juicio de expertos de los instrumentos aplicados.	23
Tabla 3. Resultados Ficha documental, Dimensión: Normativa Legal.	24
Tabla 4. Resultados entrevista, Dimensión: Negociación condiciones de compra.	25
Tabla 5. Resultados Ficha de Observación 1, Indicador: Planteamiento de posiciones.	26
Tabla 6. Resultados Ficha de Observación 1, Indicador: Análisis de conveniencia.	27
Tabla 7. Resultados Ficha de Observación 1, Indicador: Decisión de compra.	27
Tabla 8. Resultados Ficha Documental, Dimensión: Responsabilidades.	29
Tabla 9. Resultados entrevista, Dimensión: Solicitud de compra interna.	30
Tabla 10. Resultados Ficha de Observación 2, Indicador: Necesidad de compra.	31
Tabla 11. Resultados Ficha de Observación 2, Indicador: Actividad a desarrollar.	31
Tabla 12. Resultados Ficha de Observación 2, Indicador: Envío de solicitud.	32
Tabla 13. Resultados Ficha Documental, Dimensión: Funciones.	33
Tabla 14. Resultados entrevista, Dimensión: Evaluación y selección del proveedor.	34
Tabla 15. Resultados Ficha de Observación 1, Indicador: Búsqueda de proveedores.	35
Tabla 16. Resultados Ficha de Observación 1, Indicador: Cotizaciones.	35
Tabla 17. Resultados Ficha de Observación 1, Indicador: Análisis de crédito.	36
Tabla 18. Resultados Ficha Documental, Dimensión: Procedimientos.	37
Tabla 19. Resultados entrevista, Dimensión: Recepción de mercancía.	38
Tabla 20. Resultados Ficha de Observación 2, Indicador: Inspección y verificación.	39
Tabla 21. Resultados Ficha de Observación 2, Indicador: Cantidad y calidad.	39
Tabla 22. Resultados Ficha de Observación 2, Indicador: Entrega y facturación.	40

Resumen

El siguiente trabajo de investigación plantea como objetivo general la elaboración de un manual de procedimientos para mejorar la gestión de compras mediante la optimización de recursos, análisis de crédito, negociación con proveedores, control de inventarios y recepción de materiales. La teoría utilizada para fundamentar técnicamente lo que es un manual de procedimientos es de Palma (2005), citado por Millo Víctor, Gonzales Vilma y Fuentes Damaris en su trabajo de investigación adaptable a los requerimientos de la presente investigación; mientras que la teoría utilizada para la gestión de compras es de los autores Escrivá Joan, Savall Vicent y Martínez Alicia; fundamentada en un extracto de su libro. Partiendo así mediante una metodología mixta cualitativa y cuantitativa; con diseño no experimental, prospectivo, transversal; de nivel descriptivo, con enfoque cualitativo con una población finita, muestra por conveniencia de 3 personas, aplicando técnicas de análisis documental, entrevista y observación, mediante ficha documental, de preguntas y de observación; analizando la situación actual de la empresa obteniendo como resultado que la aplicación del manual es factible para la mejoría en la gestión de compras; en conclusión se elaboró el manual de procedimientos para la gestión de compras, detallado en anexos del presente trabajo de investigación.

Palabras Claves: Gestión de compras, manual de procedimientos, proveedores, herramienta, responsabilidades.

Abstract

The following research work sets as a general objective the elaboration of a manual of procedures to improve the management of purchases through the optimization of resources, credit analysis, negotiation with suppliers, inventory control and receipt of materials. The theory used to technically base what is a manual of procedures is from Palma (2005), quoted by Millo Víctor, Gonzales Vilma and Fuentes Damaris in their research work adaptable to the requirements of the present research; while the theory used for purchasing management is by the authors Escriva Joan, Savall Vicent and Martínez Alicia; based on an excerpt from his book. Starting with a qualitative and quantitative mixed methodology; with a non-experimental, prospective, transversal design; with a descriptive level, with a qualitative approach with a finite population, sample for the convenience of 3 people, applying documentary analysis techniques, interview and observation, by means of a document, question sheet and observation sheet; analyzing the current situation of the company, with the result that the application of the manual is feasible for improving purchasing management; In conclusion, the manual of procedures for procurement management, detailed in annexes to the present research work, was developed.

Keywords: Procurement management, procedures manual, suppliers, tool, responsibilities.

I. introducción

Actualmente la fabricación de productos que realizan las empresas a nivel mundial tienen dificultades al momento realizar sus actividades debido a la falta de procesos y directrices que ayuden a superar las debilidades internas de la organización, por ende, la aplicación de un manual de procedimiento será una herramienta de ayuda para que el gobierno corporativo de la empresa la aplique en las áreas donde se denota las deficiencias internas, así lo define la revista Gerencia (2015) En las empresas donde tienen establecido gestiones direccionadas a cumplir las políticas, normas y reglamentos internos es normal encontrarse con un manual de procedimientos funcional dirigido a los trabajadores, el cual debe ser fácil de comprender, para su aplicación y flexible en caso de modificación de políticas de la organización.

Para una compañía optimizar la gestión de compras es fundamental por varias razones como minimizar los errores humanos, obtener los mejores precios en cada momento, conocer el estado de cada pedido, evitar retrasos en la recepción de la mercancía. Todas estas razones influyen en el resultado económico de nuestra gestión de compras; es un tema importante y por eso hoy le dedicamos toda nuestra atención. Actualmente las organizaciones buscan incrementar la eficiencia ya sea invirtiendo en tecnología, proyectos, contratación de personal, implementación de marketing, entre otros temas que permitan generar utilidad; haciendo frente a la situación de crisis económica mundial por la que estamos pasando, es por ello que es importante llevar un proceso de gestión de compras efectivo que permita presupuestar el dinero a invertir, ya que caso contrario sería muy perjudicial para la empresa; así lo define (Castro, 2015).

Mundialmente se plantea la falta de aplicación de procesos para la gestión de compras como problema principal de investigación; existen varias definiciones de lo que es la Gestión de Compras, que a través del tiempo se ha desarrollado y complementado al concepto actual que manejan las empresas; la conceptualización sobre la gestión de compras ha evolucionado con el pasar del tiempo desde la época militar comandada por Napoleón donde se establecía la capacidad de abastecerse para enfrentar batallas, hasta la época empresarial donde se establece la capacidad de abastecerse de insumos y suministros para la elaboración de productos. (Vargas, 2014)

En América latina la gestión de compras se vuelve cada día más subjetivo debido a que no cuentan con procesos sólidos para la adecuada gestión de la relación con los proveedores lo que permite reducir los inconvenientes al momento de la adquisición de la mercadería por parte de la empresa, según lo indica (Campos, 2019) La misión que se han propuesto las empresas mexicanas es ser eficientes en el uso del dinero, recursos y tiempo a través de la adecuación de procesos a mejoras continuas y aplicación de tecnología con ayuda de los trabajadores, clientes y proveedores, en busca de un fin en común que es mejorar el proceso de las compras.

En el Ecuador durante el año 2012, las empresas reportan \$28.349 millones en compras locales que representan el 22,1% de sus ingresos, mientras que en el 2011 se reportó el 43.3%; y tan solo \$5.429 millones en importaciones que representan 14.1% de sus ingresos, mientras que en el 2011 fue del 26%. Según las cifras presentadas por la Superintendencia de Compañías del Ecuador podemos determinar que en el sector comercial se fundamenta es estructurar la gestión de costos para realizar compras en busca de potencializar la competitividad entre empresas. (Almeida, 2014)

Y a partir de los noventa se establece que el manual de procedimientos es una herramienta de suma importancia, ya que ayuda a superar el quehacer organizacional privado y público tanto internamente como externamente la aplicación, seguimiento y evaluación de actividades en los procesos gerenciales mediante la fijación de objetivos a largo plazo. (Morales, 2016). A nivel local existe la problemática de muchas empresas guayaquileñas que no tienen definido un proceso eficiente sobre la gestión de compra, muchas de ellas ponen en práctica herramientas administrativas como la de un manual de procedimiento, tal es el caso de la empresa Fernández Cevallos S.A. Pyme dedicada a la formulación y envasado de productos químicos-farmacéuticos de uso humano, como alcohol antiséptico, agua oxigenada, repelente para mosquitos, quitaesmaltes, shampoo para vehículos, desengrasante de motores, ambientadores para vehículos, entre otros; su mayor ingreso se da por la comercialización de estos productos y su proceso como tal. La empresa actualmente presenta problemas en el área comercial debido al retraso en la entrega del producto terminado, y este a su vez se origina por la mala gestión en el departamento de compras; partiendo de la recepción del pedido por parte del departamento de ventas, el control de inventario, cotización a proveedores, tiempo de entrega de la materia prima y material de

empaque, abastecimiento de bodega, planificación de producción, verificación de calidad y facturación del producto terminado. En efecto la empresa presenta la problemática donde se determina la factibilidad en mejorar el proceso de la adquisición de la materia prima a través de la aplicación de un manual de procedimientos.

En la actualidad Fernández Cevallos S.A., no cuenta con proceso de control para la gestión de compras, es por ello la deficiencia en los procesos, tiempos elevados de entrega del producto, informalidad en la entrega de pedidos, falta de programación en abastecimiento, entre otros inconvenientes que se presentan en el momento del sistema de logística interna; que afectan directamente al control de inventarios, la calidad y posteriormente perdida de los clientes. Es por ello que justificaremos la implementación de un manual de procedimientos para mejorar la gestión de compras y evaluaremos si es factible o no la aplicación en el sistema de logística.

Por lo expuesto anteriormente se analiza la siguiente investigación con el fin de mejorar la gestión de compras a través de la aplicación de un manual de procedimientos en Fernández Cevallos S.A, que tiene como propósito establecer si existe una relación entre el manual de procedimiento y la gestión de compra mediante Políticas, Leyes, Reglamento Interno, funciones, procedimientos y la elaboración e implementación del manual de procedimiento en el departamento de compra de la empresa. Cabe recalcar que dicha investigación está enfocada en buscar alternativas de mejoras para poder superar las deficiencias al momento de efectuar el abastecimiento de insumos como parte del proceso para la correcta gestión de compras que son utilizados para la elaboración de los productos de uso doméstico e industrial.

Es importante realizar el presente trabajo de investigación ya que las empresas en su giro del negocio no toman en consideración una buena gestión del proceso de compra de materiales o insumos, por ende, estas empresas tienden a tener una baja liquidez y son propensas al fracaso, pero si aplican herramientas administrativas como un manual de procedimiento estas empresas tendrán un mejor control y supervisión de las compras gestionadas siendo está más eficiente y efectiva lo que generaría más empleo y ganarían poder en el mercado. Se justifica la siguiente investigación mediante la evaluación de sus procesos internos definiendo sus objetivos y metas a cumplir.

Habiendo analizado y explicado la problemática en la empresa Fernández Cevallos S.A, se explicarán algunos trabajos realizados anteriormente por diferentes autores tanto nacionales como internacionales, que ayuda a tener una idea más complementaria de lo que desea analizar en la actualidad, tomaremos como base las siguientes tesis de maestrías y doctorados relacionados con la problemática planteada, el trabajo de Paulino Martín Seco en su tesis realizada en Valladolid, 2015 “La acreditación de competencias en España: Implantación de un sistema de gestión basado en procesos.”, explica las herramientas a utilizar para mejorar la gestión en este caso de calidad que lleva la empresa mediante la creación de procedimientos y normativas aplicables; es por ello que plantea los siguientes objetivos en busca de su implementación: Validar la experiencia adquirida mediante aprendizajes de manera formal e informal en Europa y España; Identificación de procesos para la acreditación competitiva en España; Identificación y validación de la calidad en Europa y España mediante el aprendizaje.

El siguiente proyecto de investigación busca obtener información sobre los diferentes procesos para validar los principios y elementos de la calidad mediante un análisis documental de los diferentes autores que hacen mención sobre la normativa vigente, recomendaciones y directrices europeas relacionadas a su tema de estudio. Es por ello la creación de equipos de trabajo con objetivos en común para la elaboración y aplicación de un cuestionario, interpretación de datos y supervisión del desarrollo.

Luego de analizar la información recolectada, el autor concluye con los siguientes puntos haciendo referencia a su trabajo de investigación: Partiendo de las estimaciones de datos existentes facilitados por la administración, podemos hacer referencia al análisis de tiempos, valores y calidad otorgados a la formación del personal en este caso a los asesores y evaluadores de las diferentes fases del procedimiento; indicando que el 71% de convocatorias proceden de la administración sanitaria y los agentes sociales financiados por el MECD y el MEYSS sesgando los costos y tiempo de formación a dichos asesores y evaluadores; teniendo en consideración que los datos tomados para el análisis parten del informe realizado en Agosto 2013 y a esperas del nuevo informe elaborado en Septiembre 2013 y Diciembre 2014. (Seco, 2015)

Austacil Hagarin Tome Flores 2014 en su tema de tesis "*Manual del Procedimiento para la compra y contrataciones de bienes y servicios en la Corporación Municipal de Cane, La Paz.*", tiene como objetivo general la implementación de un manual de procedimientos para la compra y contratación de bienes y servicios en la Corporación Municipal de Cane, La Paz; y establece a continuación como objetivos específicos: Las normativas internas se establecen de acuerdo a los procedimientos administrativos de la adquisición de mercadería, que se reflejen en la aplicación de un manual de procedimientos, como paso siguiente tenemos la socialización de dicho manual con todo el personal como una herramienta de mejoramiento interno.

La recolección de la información será según su naturaleza donde se realizarán entrevista y encuestas de 23 preguntas cerradas con lenguaje simple en relación a las leyes y reglamentos internos de la Corporación Municipal, con el fin de promover mejoras en procesos de compras y contratación de bienes.

La población que interviene es de en la presente investigación es de 15 personas que son los trabajadores del municipio, siendo el total de la muestra aplicable para la recolección de datos por el encuestador, el cual aplicara la tabulación mediante la interpretación de manera descriptiva a través de gráficos y tablas de frecuencia; luego de su aplicación podemos determinar las siguientes conclusiones: Existe desconocimiento sobre los procesos de compras por parte de los empleados municipales, debido a la falta de capacitaciones y ausencia de contratación licita que permita tener registro de proveedores y contratistas acreditados. Se plantea como propuesta de mejoramiento la aplicación de un manual de servicios necesarios, vigentes y legalmente aceptables por la Legislación Nacional Vigente.

Eduardo David Almeida Arboleda de la tesis elaborada en Quito, 2015 "*Agencia y portal de compras privadas: Empresa de prestación de servicios de Gestión de Compras para la Empresa Privada.*", el problema principal que establece es tener un control eficaz y así evitar poner en juego el prestigio de la empresa haciendo frente a acusaciones sobre procesos deshonestos, tratos pocos éticos en el momento de realizar la gestión de compras, se propone la tercerización con empresas que manejen políticas de RSC para eliminar el riesgo existente. El autor analiza que el método más eficiente para la aplicación de su investigación debe partir de un análisis de mercados de manera cuantitativa en busca de mejoras mediante la

tercerización, guiadas a definiciones adicionales planteadas posteriormente a la investigación.

Como instrumento de recopilación de información el autor realizo entrevista al Gerente General; luego de la aplicación de la entrevista se obtuvieron resultados, tales como la idea de crear un portal de compras direccionada a la reducción de precios, sin embargo, se dijo también que no está de acuerdo como cliente cancelar el valor por el servicio brindado sin más bien quien debe asumir ese valor sean los proveedores. Otra de las ideas planteadas en la entrevista fue la aplicación del servicio de outsourcing para el abastecimiento de los suministros de oficina, en busca de ampliación de mercados para la adquisición de la mercadería, reduciendo costos de estructuración.

El autor concluye en su proyecto de investigación con que una estructura flexible en el proceso de compras permite ser aplicable internacionalmente generando diferentes oportunidades, economías de escala haciendo frente a las fuentes de financiamiento escasas, tecnologías costosas, inexistencia de incentivos, poca necesidad de activos fijos y mercados pequeños; lo cual debe resolverse a mediano plazo.

María Lisett Bucheli Zúñiga en su tesis realizada en el año 2015 “*Modelo de Gestión por Procesos de la Empresa Servig.*”, la autora propone la elaboración de un modelo de procesos para la gestión de la empresa SERVING, en busca de obtener rentabilidad mediante la mejora de procesos tanto para la gestión de compras como para la gestión de ventas, analizando los factores que intervienen en la implementación de procesos y actividades; es por ello que para su aplicación se realizó el método inductivo y deductivo, mediante la aplicación de instrumentos de investigación tales como entrevistas en el área administrativa directamente a funcionarios de nivel gerencial y operativo ya que al no ser una macroempresa la muestra es igual al total de la población; adicionalmente la autora analizo estudios de tesis con información bibliográfica como parte de guía de estudio para la creación de la propuesta planteada.

Una vez realizada la investigación y la interpretación de los datos la autora llega a la conclusión de detectar las carencias estratégicas en el desarrollo en la gestión de compras y de ventas ya que existe tardanza en los tiempos de aplicación de procesos. Servig como

empresa no ha contribuido en el desarrollo de la gestión administrativa por falta de comunicación por parte de los clientes frente a los pedidos que no son atendidos a tiempo, y falta de capacitaciones para sus recursos humanos efectivizando el desarrollo de las actividades.

Habiendo conocido los antecedentes internacionales y nacionales se hará referencia a las siguientes teorías, se desglosará el tema de diferentes autores para definir ambas variables tanto del manual de procedimientos como la gestión de compras. Se denomina manual a los instrumentos administrativos que contienen objetivos y procedimientos que ayudan al ordenamiento interno de una organización, son herramientas operativas en la cual se gestionan mecanismos que ayudan al desenvolvimiento de las actividades, el manual es un método de comunicación entre la parte operativa y administrativa con el fin de establecer directrices que ayuden al cumplimiento de las actividades. Es muy importante entender que los manuales ayudan a entender mejor el funcionamiento del personal que conforma la parte estructural de una empresa porque regulan sus actividades de manera ordenada simplificando los errores.

Se indica “Manual es el conjunto de documentos que describen criterios y pautas para aplicar en cada departamento de una organización, aplicar un manual no es difícil es laborioso y requiere de la participación de todos los responsables de la administración de una empresa” (Alvarez, 2016). Toda organización debe establecer manuales para evitar que se comenten errores y puedan llevar un estricto control sobre sus operaciones. “Los manuales son instrumentos que apoyan al desempeño de una organización mediante funciones y responsabilidades que deben aplicarse a medida de las necesidades y exigencias que requiera la empresa, cabe indicar que los manuales contienen normativas y lineamientos específicos que incrementan la coordinación de las actividades” (Jáuregui, 2013).

Procedimientos es un proceso que detalla una secuencia definida que deben seguirse para poder ejecutar una actividad con orden y disciplina, todo procedimiento administrativo debe enrumbarse hacia la mejora de las actividades de toda organización con el propósito de buscar mejoras continuas y poder lograr todos los objetivos planteados, está compuesto por mecánica y dinámica que comprende la planeación y la organización optimizando tanto el esfuerzo como el recurso económico.

Se indica que “Los procedimientos son planes donde se establecen métodos para el mejoramiento y el cumplimiento de las actividades en un tiempo futuro los cuales consisten en una secuencia cronológica de las acciones que se requieren para realizarlas, los procedimientos se aplican a todos los departamentos de una organización de manera ordenada” (Riquelme, 2014). Llevar a cabo las actividades mediante un orden es lo que deberá aplicar el gobierno corporativo de una organización con el fin de establecer directrices que vayan de acuerdo al proceso que se va a aplicar. Según lo expone (Barrese, 2017).

El objetivo de los procedimientos es controlar que se cumplan los procesos establecidos en su contenido y evitar riesgos o alguna alteración de los mismos, facilitan las labores y la vigilancia de las operaciones fortaleciendo la confianza entre todos sus integrantes mediante la aplicación de los procedimientos. Simplifica los métodos de trabajo mediante una secuencia programada de sus actividades de acuerdo a los parámetros que establece la empresa, también tiene como objetivo obtener información de las actividades de manera ordenada considerando factores de tiempo y espacio.

El manual de procedimiento establece normas técnicas y administrativas que son imprescindibles para que una organización tenga una estabilidad referente a sus actividades. “Una buena administración controla las tareas y obligaciones con el fin de llevar a cabo las funciones específicas en busca de cumplimiento de objetivos, el manual debe incluir el esquema organizacional de la empresa con las respectivas jerarquías de las diferentes áreas involucradas” (Camara, 2018). Los ejes de los procedimientos están basados en el ordenamiento de sus actividades y del control que deben ejercer sobre ellas, “Se puede establecer una cultura de trabajo con criterios propios enfocados en todas las áreas, una de las principales finalidades de los manuales es facilitar los procesos y mejora permanente de la empresa que permitirán alcanzar los objetivos” (Jimenez, 2016).

Un manual de procedimientos establece normas y lineamientos que realiza la empresa para el cumplimiento de actividades fomentando el trabajo en equipo tanto administrativo y operativo, establece conductas y responsabilidades para todos los departamentos. Implementar un manual es una tarea delicada para la administración de una organización porque requiere de la recopilación de relevancia en la información de actividades de la

empresa donde se establecerán las falencias y debilidades que tiene la organización y encontrar una solución para poder solucionar la problemática planteada a través de la aplicación de un manual de procedimientos.

Como parte del análisis de la investigación definiremos de varios autores la segunda variable denominada como Gestión de compras a lo que expresa los siguiente: La gestión de compras en la actualidad es de suma importancia ya que, los valores de las compras representan un rango de 40% a 60%, del total de las ventas; Se requiere la planificación, implementación y control del abastecimiento para la elaboración de bienes y servicios como proceso principal de la logística interna que deben llevar hoy en día las empresas que desean las metas propuestas en un tiempo determinado generando menos costos. (Martínez S. E., 2014).

Las diferentes empresas en el momento de invertir consideran de suma importancia que la gestión de compras sea manejada por una persona altamente capacitada que permita desarrollar de manera funcional el sistema de la información y todo lo que se requiera para realizar las compras en el menor tiempo posible y con menores costos, ya que caso contrario sería perjudicial para la organización. Un proceso de compras está compuesto por cuatro puntos principales que detallaremos a continuación:

Continuidad en la búsqueda y valoración de fuentes de adquisición en el mercado, para adquirir condiciones económicas más convenientes para la empresa; Análisis de la necesidad de compra referente a la lista de precios, calidad del producto o servicio, plazo de entrega, grado de riesgo de los diferentes proveedores; Envío y recepción de ofertas mediante el planteamiento de posiciones que sean beneficiosas para ambas partes ajustándose al requerimiento del departamento de compras y procediendo al seguimiento mediante el control y ejecución de la compra relacionado con el compromiso pactado de ambas partes que sirvan de precedente para futuras compras.

Mediante actividades previas al control de costos, inventario y relación con proveedores el departamento de compras busca provisionar las bodegas en un plazo de entrega establecido que no interfiera en la producción normal de las organizaciones. (VanBaren, 2018). La gestión de compras dentro de las empresas grandes constituidas mayormente tiene

profesionales especializados encargados a realizar la gestión para la adquisición de suministros directos e indirectos atendiendo las órdenes de logística para realizar las compras relacionadas a la cadena de producción para la elaboración de bienes o servicios.

Mantener una gestión de compras eficiente es de mayor importancia para las empresas ya que garantizan la conveniencia de los procesos que se emplean para manejar las alianzas con los proveedores mediante la disminución de costos y tiempo de entrega de los insumos. (Acosta, 2018). Toda organización debe abastecerse de los requerimientos que permitan cubrir necesidades mediante la función logística de compras que es una de las características principales que permite tomar los correctivos necesarios y así encaminara a la empresa al éxito; las compras se segmentan por estilos y dirección de los consumidores que requieren satisfacer sus necesidades mediante estrategias de mercadotecnia.

Las actividades a realizar para una excelente gestión de compras se clasifican en: Gestionar físicamente la distribución. - Para la elaboración de los productos destinados a los consumidores es necesario integrar la cantidad de material y los Tics (Tecnologías de la información y comunicación). Gestionar proveedores. - Para cumplir con el desarrollo de las actividades se requiere de una buena selección e identificación de procesos eficientes. El proceso de la compra. - Es establecer y organizar las operaciones para que a adquisición de la mercadería sea eficiente. Costo de la compra. – Permite reducir los costos que incurren en la compra de la mercadería. Estrategia de la compra. – Establece políticas para el proceso de la compra.

La problemática de investigación tiene variedades de conceptos que definen las variables estudiadas, pero nos enfocaremos a direccionar dichas variables a la realidad que afronta actualmente la empresa centro de estudio, relacionándola con lo que deseamos analizar; a continuación, detallaremos varios conceptos de diferentes autores para realizar un compendio de la definición objeto de estudio.

Los autores definen el manual de procedimientos como una herramienta de apoyo administrativo que detalla de forma ordenada, los procesos, la organización, las políticas y funciones que debe tener una empresa, esta información se considera necesaria para un óptimo cumplimiento en la ejecución del trabajo.

El manual de procedimiento abarca las actividades que deben ejecutar en las funciones administrativas. El manual de procedimientos incluye las unidades administrativas o segregaciones de puestos laborales que actúan de forma directa precisando su participaciones, responsabilidades y obligaciones (Perez & Lanza, 2014).

Para Palma (2005), citado por (Millo, Gonzalez, & Fuentes, 2017) se interpreta el manual como un documento que ayuda para efectuar un modelo de control y supervisión interna. Este manual de procedimientos es creado con el propósito de obtener toda la información posible real de la empresa o del área donde se presente la problemática y poder buscar alternativas de fortalecer dichos procesos mediante políticas, funciones, que serán implementadas en todas las actividades que realiza la empresa.

Todo proceso debe estar basado en procedimientos de manera independiente, según (Millo, Gonzalez, & Fuentes, 2017) Para la elaboración se debe obtener los elementos preparatorios para llevar cabo un manual de procedimientos, se debe realizar la construcción y preparación del documento de inicio para su armado, el cual debe ser elaborado por los mediante los lineamientos que se detallan a continuación:

“Definición de contenido: el manual de procedimientos debe constar con introducción, objetivos, áreas de aplicación, responsables, políticas, descripción de las operaciones, formatos, diagramas de flujo y terminología. Recopilación de información: Para realizar el contenido del manual se debe de realizar un estudio preliminar de las áreas en la cual se enfoca el proceso, el control del inventario mediante procesos, integrar toda la información y analizarla mediante su respectiva gráfica. Revisar los objetivos: Revisar las áreas involucradas, los responsables y los procesos actuales que tiene la empresa” (Millo, Gonzalez, & Fuentes, 2017).

Una vez que las personas que intervienen en la elaboración del manual haya terminado de integrar los respectivos análisis surgidas en los diferentes niveles de decisión, se debe organizar con el área el trabajo que maneja el disponible de efectivo y recurso económico para poder reproducir la distribución e implantación del manual, pasando por un canal de comunicación. “Para la revisión, aprobación, distribución e implantación del manual de procedimientos de una empresa finalizado el documento tiene que ser inspeccionado,

revisado y verificado por las personas que se encargan de los procesos y controles internos y una vez que la información sea considerada veraz sin contradicciones, y pueda ser implementada para realizar un proceso adecuado” (Millo, Gonzalez, & Fuentes, 2017).

El responsable de las áreas de la entidad debe encargarse de la aprobación del contenido para ser impreso, utilizado, propagado y distribuido con los trabajadores, sean estos ejecutivos o empleados que intervengan en los procedimientos que el manual establece después se procede a ser entregado para poder cumplir los procedimientos establecidos en el manual. Para establecer el manual de procedimientos se solicita por parte del encargado del área capacitar al personal que se encargará de realizar las actividades establecidas. Para la finalización del proceso se debe de llevar un control de cumplimiento y ser parte de revisiones y actualizaciones, si el manual de procedimientos solicita un cambio durante el desarrollo de los procesos en un futuro, se debe de implementar en las actualizaciones pertinentes. (Millo, Gonzalez, & Fuentes, 2017)

Los autores definen en sus respectivas interpretaciones al proceso de la compra como suministrar de forma continua la mercadería o los servicios para ser involucrados en la producción. Según Ayala lo define como “el proceso por el cual la entidad consigue los productos terminados o materias primas que necesita para su posterior transformación y obtener un bien para su posterior venta”. (Ayala, 2016), otros lo definen como la acción de comprar mercadería o materia prima que son necesarios para la actividad comercial que realiza la empresa, esto involucra al funcionamiento de fases a partir de la necesidad de abastecimiento hasta culminar con la entrega del producto en conjunto con la factura para ser ingresadas en el almacén (Escriva, Savall, & Martinez, 2015).

Entre las fases de la gestión de compras tenemos elaboración de la Solicitud de compra: surge cuando cualquier área de la empresa presenta una necesidad de abastecimiento para desarrollar actividades, se elabora una solicitud de compra, que es un formato de carácter interno y es enviado desde el departamento que generó dicha solicitud al departamento de compras (Escriva, Savall, & Martinez, 2015). Luego evaluar para seleccionar proveedores se da mediante el encargado de las compras quien estudia y revisa el detalle de la solicitud de compra para que se adapte al requerimiento, según la política de compras establecida en la empresa. Para esto se solicita información de los proveedores sobre las condiciones

económicas (precio, descuentos, gastos, etc.), de crédito (formas de pago, intereses, etc.) y otras condiciones (plazo de entrega, calidad, etc.).

Recibidas las cotizaciones realizadas y revisadas de los posibles proveedores, se evalúan y se elige la que cumple con los requisitos a favor de los intereses de la empresa. Fase de suma importancia la negociación de condiciones para la compra: al finalizar la selección del proveedor según la oferta descrita, se procede a negociar con el proveedor, la finalidad de esta fase se basa en materializar, formalizar y ajustar posiciones en puntos en los cuales el proveedor y el comprador sostienen posiciones diferentes, a tal punto de concordar en decisiones que sean beneficiosas para ambas partes. Consecutivamente el seguimiento del pedido: después de solicitar el pedido, se procede a realizar un seguimiento continuo de los pedidos (mediante tecnologías de comunicación o por persona) para tener en cuenta la evolución y preparación de la mercadería solicitada, cumpliendo en el plazo de entrega estipulado. (Escriva, Savall, & Martínez, 2015)

Como últimas fases tenemos la Recepción de la mercancía: Cuando la mercadería llega a la empresa compradora, se concreta el recuento e inspección de la misma, comparando que el estado, la calidad y la cantidad de la mercadería recibida se acomodan a lo detallado (cotejo de la mercancía). Si todo lo anterior mencionado se encuentra correcto, se procede a derivar su entrada, si esto no es así, se dará a conocer a la persona encargada de realizar la gestión de compras mediante un documento de respaldo (recibo, comprobante, certificado) (Escriva, Savall, & Martínez, 2015). Y recepción de la factura de compra: El ciclo de la compra efectuada, culmina cuando se recibe la transacción de la compra y es entregada una factura detallada con la compra. La factura detalla la mercadería, cantidad, precio, entre otros detalles de la compra realizada.

En las PYMES, (pequeñas y medianas empresas), la gestión de compras suele ser administrada de forma directa por el representante o autoridad responsable de la empresa, sea este su dueño o director, administrador. El área de compras usualmente se encuentra entre las últimas en ser encargadas. No obstante, más allá de que el dueño presente inconformidades al momento de derivar esta función a otros, la verdad es que en muchos casos no se ejecuta correctamente.

Un problema habitual en las Pymes, es que el comprador adquiere un comportamiento similar al del consumidor que al de un comprador institucional, esto causa como consecuencia una merma significativa entre la utilidad y la competitividad. Existen varias herramientas y métodos para realizar una gestión de compra adecuada:

Las siguientes pautas tienen relación con las Pymes mediante los pasos siguientes, que es diversificar: Es de importancia poder identificar y diferenciar que todos los proveedores no tienen la misma capacidad para desarrollar las actividades que requiere la organización, ya que los encargados de la adquisición de la mercadería son responsables de la clasificación de los diferentes proveedores con la finalidad de conservar una óptima relación con ellos en el momento que se requiera un pedido. Segundo, dejar los problemas a un lado por el bien de la empresa: Es de carácter primordial tener una conveniencia de la empresa en cuanto a utilidad, independiente de una afectación de un problema relacionado con el vendedor o el proveedor. Se debe precaver el tiempo adecuado para que se dispersen las emociones y podamos juzgar si el proceso de compra es lo mejor para el negocio. Tercero, tener un soporte de lo que se entrega: Los albaranes, recibos o notas de entrega, presentan un uso práctico en este proceso de compras, esta documentación suele ser desconocida por parte de un gran porcentaje de las empresas, sobre todo familiares o pymes (pequeñas y medianas empresas), que hacen uso de esta documentación sin conocer la importancia de la misma. Esta nota de entrega es un documento fundamental que tiene como función servir como comprobante de recepción en cuanto a la descripción de todo lo que ha sido solicitado, y poder ejercer un control a la mercadería adjuntando el proceso de facturación.

Cuarto, registro de los proveedores: Realizar una gestión correcta de los diferentes proveedores es un punto importante para la administración; primer paso dentro de la cadena de suministro que permite que tenga una dinámica eficaz; situación que se ve reflejada en una mejora en cuanto a competencias, esto se traduce en mejorar la capacidad al momento de realizar la gestión y precisamente generar un “valor agregado”. Las empresas deben tener ordenado su base de datos de todos los proveedores y así garantizar una adecuada gestión de la compra de manera eficaz, minimizando el riesgo del abastecimiento. Quinto, controlar el stock: El control del stock se debe controlar estrictamente, los productos que la empresa tiene disponible para ofrecer a su clientela y de los materiales que se necesitan para ser constantes en el flujo de producción y el eficiente manejo de la empresa.

La implementación de un sistema que genere un correcto manejo de gestión del stock, sin provocar de forma inherente un exceso o carencia, es un proceso que abarca complejidad, que tiene tendencias de complicación a medida que la actividad tenga un aumento, también en la adquisición de mercadería. Hay un riesgo cuando baja el stock disponible lo que significa que hay un faltante. Cuando se excede el máximo, por su parte, puede sufrir pérdidas o merma por improductividad. Sexto analizar permanentemente el mercado proveedor: Según la política de compra que ejerza cada empresa siempre se debe tener que considerar nuevos proveedores con relación siempre del costo beneficio.

Habiendo teorizado las variables se presenta el problema general y los problemas específicos, como Problema General se plantea la siguiente interrogante ¿Cómo se elabora un manual de procedimientos para mejorar la gestión de compras en Fernández Cevallos S.A.? Y los problemas específicos como los siguientes ¿Cuál es la normativa legal vigente que regula la gestión de compras dentro de un manual de procedimientos?; ¿Cuáles son las responsabilidades dentro del manual de procedimientos para mejorar la gestión de compras?; ¿Cuáles son las funciones del manual de procedimientos para mejorar la gestión de compras?; y ¿Cuáles son los procedimientos de un manual para mejorar la gestión de compras?

La siguiente investigación demuestra la trascendencia de reconocer una base que respalde un sistema y los procedimientos en la gestión de compras que sea competente y eficiente, razón por la cual se trabajara direccionando el siguiente principio, de acuerdo a la matriz productiva de la República del Ecuador, el proyecto busca averiguar, delinear y escrudiñar el fortalecimiento del sistema productivo en base a la eficiencia e innovación. El Incremento de la producción de forma intensiva aplicando procesos innovadores, tecnología que ayude a mejorar la matriz productiva y conocimiento para la capacitación de quienes realicen la gestión (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

La competitividad empresarial mundial hace que constantemente se actualicen procedimientos para una gestión eficaz, direccionando una planificación estratégica, óptima y efectiva ante la necesidad de resolver un problema y continuar en el mercado deseando ser mejores y diferenciándose de las empresas con las cuales compite en el mercado. Toda

planificación que sea integral y tenga sus procesos establecidos de forma clara, obtendrá mejores resultados en su aplicación.

Se convierte desde entonces el manual de procedimientos en una herramienta de lucha para las empresas; cuanto mejor se planifique en la empresa, mejores resultados se consiguen. (Mometolo, 2017). Se desea lograr el crecimiento de la cartera de ventas para de esta forma obtener posibles clientes, por esta razón se procura aportar con un esquema de planificación mediante procesos efectivos donde conste las diferentes etapas orientadas a posicionar y potenciar el negocio. El proyecto aporta a la creación de un sistema innovador, en este caso la elaboración de un manual como herramienta administrativa que ayude a perfeccionar la gestión de compra de productos a nuestro mercado meta, llamando la atención de los clientes y maximizando la imagen corporativa que presentamos a nivel nacional, para que en un futuro seamos líderes en el mercado de insumos químicos-farmacéuticos.

Toda planificación tiene resultados óptimos cuando son utilizados de manera precisa, por ende, si no se planifica de manera ordenada el resultado puede ser adverso lo que causa que la empresa pierda poder en el mercado, siendo una constante de apoyo tener procesos eficientes que conlleven al éxito empresarial; tal y como el connotado filósofo Karl Popper, en su libro *Lógica del descubrimiento científico*, defiende esta posición. (Morales, 2016).

El estudio de investigación no planteamos una hipótesis ya que al ser de tipo descriptiva se encuentra explícita, al tener un problema existente y en búsqueda de mejorar. Como respuesta a la problemática presentada se obtuvo los siguientes objetivos siendo el objetivo general la elaboración de un manual de procedimientos para mejorar la gestión de compras en Fernández Cevallos S.A., Durán, Ecuador, Piura 2019, y como objetivos específicos: establecer la normativa legal vigente para la gestión de compras dentro del manual de procedimientos; identificar las responsabilidades involucradas en la gestión de compras dentro del manual de procedimientos; establecer las funciones que intervienen en la gestión de compras dentro del manual de procedimientos; desarrollar los procedimientos de la gestión de compras dentro del manual de procedimientos para Fernández Cevallos S.A., Durán, Ecuador, Piura 2019.

II. Método

2.1 Tipo y diseño de investigación.

Tipo de investigación.

La investigación será tipo descriptiva, puesto que se analizará los rasgos, cualidades y atributos de una población objeto de estudio siendo esta Fernández Cevallos S.A., Durán. Además, busca priorizar características y perfiles de suma importancia que debe tener un eficiente departamento de compras para someterlo a un análisis que determine los factores o puntos críticos involucrados en la gestión de logística interna. Se considera que el estudio será iniciado de lo específico o simple a lo general o complejo, mediante la aplicación de un manual de procedimientos fruto del análisis a realizar.

Según indicó Hernández (2014) “El alcance descriptivo de una investigación busca especificar las propiedades y las características que sean de importancia de cualquier fenómeno que sea objeto de estudio” (p. 92). Mediante la investigación descriptiva se analiza y se logra estructurar el objeto de estudio señalando las características, propiedades, ordenando o agrupando los criterios de los involucrados en la problemática planteada. “Este tipo de investigación detalla las pertenencias significativas de los individuos o colectividades, hace referencia a un estudio de manera individual según su característica con el fin de determinar cómo se manifiesta el fenómeno que se va a investigar describe también las tendencias de un grupo o población” (Dario, 2014).

Diseño de investigación.

Se indica que “La parte fundamental y específica es el diseño de la investigación que se refleja en el problema estudiado por el investigador con el fin de realizar comparaciones entre dos o más estudios antes realizados para el posterior análisis de teorías” (Lopez, 2016). Se establece el diseño mediante directrices que ayudarán al investigador llegar a una conclusión. El diseño de la actual investigación es no experimental, ya que tomaremos una problemática ya existente y la analizaremos en cuanto influye a la empresa objeto de estudio y en qué medida se podrá implementar una solución mediante un manual de procedimientos, de un modelo base aplicable a las Pymes.

2.2 Operacionalización de Variables

Tabla 1. Operacionalización de Variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Manual de Procedimientos	“Es un documento del sistema de control interno que se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades realizadas en una empresa” (Millo, Gonzalez, & Fuentes, 2017)	Recopilación de información ordenada de manera sistemática para la creación de los diferentes procesos a realizar dentro de alguna actividad en específico y reflejada en un documento físico denominada manual.	Normativa legal. Responsabilidades. Funciones. Procedimientos.	Marco jurídico. Leyes y reglamentos. Deberes y derechos. <hr/> Organigrama. Flujograma. Aptitudes - actitudes. <hr/> Coordinación de actividades. Cumplimiento de políticas. Ejecución de procesos. <hr/> Planificación. Gestión de procesos. Control - verificación.	Nominal
Gestión de Compras	“Es el hecho de adquirir las mercancías o materiales necesarios para el desarrollo de la actividad empresarial, implica poner en funcionamiento una serie de fases concatenadas que se inician cuando surge la necesidad de abastecer y concluye cuando el producto y la factura de compra llegan al almacén” (Escriva, Savall, & Martinez, 2015)	Procesos de adquisición de materiales para la transformación y creación de un producto o servicio a favor de la empresa.	Solicitud de compra interna. Evaluación y selección del proveedor. Negociación de las condiciones de compra. Recepción de la mercancía y factura de compra.	Necesidad de compra. Actividad a desarrollar. Envío de solicitud. <hr/> Búsqueda de proveedores. Cotizaciones. Análisis de crédito. <hr/> Planteamiento de posiciones. Análisis de conveniencia. Decisión de compra. <hr/> Inspección y verificación. Cantidad y calidad. Entrega y facturación.	Nominal

Fuente: Elaborado por Investigadora del Proyecto.

2.3 Población Muestra y Muestreo.

Población.

El siguiente proyecto de investigación tendrá origen en las instalaciones de la empresa Fernández Cevallos S.A. FERCEVSA ubicada en el cantón Duran, en la oficina Ciudadela. Abel Gilbert Manzana. C-24 Solar 10 y la planta ubicada en la Ciudadela Los Helechos Sector 11 Manzana AZ16 Solar 10-11; donde se recabarán los datos necesarios para la elaboración.

Según Pérez (2014) “Se denomina como Población al grupo de personas, animales o cosas con características y comportamientos en común con permanencia de tiempo”

Muestra.

“La muestra en cualquier estudio se deriva de su universo, donde se eligen dentro de un grupo macro, uno micro para poder realizar el estudio en el tiempo planificado” (Montero, 2014). La muestra de la investigación es la totalidad de la población; en este caso 3 personas, ya que no es necesario aplicar la fórmula de muestreo por contar con una población finita (conocida).

Muestreo.

De acuerdo a las técnicas e instrumentos que se aplicarán en la investigación participarán las siguientes personas; la entrevista será dirigida al Gerente General de la empresa el Dr. Santiago Fernández, y las fichas de observación directa a la Coordinadora de Producción la Ing. Joice Sicha y al Jefe de Producción el Sr. Fidel Suarez.

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

Técnicas de recolección de datos.

“La técnica que se utiliza en una investigación tiene como propósito la recolección de la información de manera ordenada referente al tema de investigación, mediante la entrevista, la guía de observación y la ficha documental se obtendrá datos que luego serán analizados para su respectiva toma de decisiones” (Paz, 2014). Las técnicas que se implementaran en

nuestro análisis son de observación directa, análisis documental y entrevistas a los participantes antes mencionados.

La entrevista es una técnica que sirve para obtener información entre dos o más personas, la parte entrevistada y el entrevistador mediante un dialogo y se la utilizará al momento de la recolección verbal de la información que proporcionará el gerente de la empresa con respecto a la problemática que presenta la empresa, las preguntas serán formuladas de maneras alternadas y objetivas cuya información será de mucha importancia para concluir y generar propuestas.

“La observación consiste mediante técnicas la presentación de aspectos físicos, hechos, casos, objetos o acciones de una persona, área o departamento que ayude a superar la problemática que enfrenta nuestro tema de investigación” (Arturo, 2013). La observación es un elemento que ayuda a obtener información que evidencie la situación interna de la empresa referente a los procesos de control, también se verificarán los documentos y los archivos concernientes a la otorgación de los créditos que serán evaluados.

Instrumento de recolección de datos.

Los instrumentos que se implementaran en nuestro análisis son las fichas de observación, fichas documentales y fichas de preguntas a los participantes antes mencionados.

Validez y Confiabilidad.

La validez de los instrumentos realizados en el trabajo de investigación bajo la norma de la Escuela de Posgrado y de acuerdo a los cuestionarios valorativos del Juicio de Expertos; han sido aprobados por el Mgtr. Eloy González Acosta, el Phd. Clemente Moreira Basurto y el Mgtr. Patricio Ajila Rodas. La constancia de las validaciones se adjunta en anexos, al presente trabajo de investigación.

Tabla 2. Validez de contenido por juicio de expertos de los instrumentos aplicados.

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EXPERTO	ESPECIALIDAD	GRADO ACADÉMICO	DICTAMEN
Eloy Gonzales Acosta	Administración	Maestro	Aplicable
Clemente Moreira Basurto	Metodología	Doctor	Aplicable
Patricio Ajila Rodas	Administración	Maestro	Aplicable

Fuente: Elaborado por Investigadora del Proyecto.

2.5 Procedimientos.

Los procedimientos ejecutados en la presente investigación fueron direccionados en base a la problemática planteada en busca de cumplir los objetivos mediante fichas de observación con un cuestionario de 8 preguntas cerradas dirigida a la coordinadora de producción y al jefe de producción; mientras que la entrevista se da con un cuestionario de preguntas abiertas facilitando el análisis de la investigación y por último la ficha documental conceptualizando cada indicador correspondiente a las dimensiones del Manual de procedimientos.

2.6 Método de análisis de datos.

Los datos serán analizados mediante el método estadístico descriptivo mediante dos variables y cuyos resultados serán tabulados para su posterior análisis de manera cualitativa de tal manera que nos permita implementar una propuesta en este caso la elaboración de un manual de procedimientos.

2.7 Aspectos éticos.

En los aspectos éticos del siguiente proyecto de investigación es de mi total autoría respetando los derechos de los autores de las fuentes investigadas y de la información facilitada por la empresa Fernández Cevallos S.A. FERCEVSA, lo que permitió fortalecer los aspectos teóricos de la presente investigación; solicitando la población y permiso para la aplicación de los instrumentos a quien corresponda; utilizando normas internacionales de aplicación como son las normas APA para reconocer la autoría de las fuentes de información.

III. Resultado

De acuerdo al primer objetivo que consiste en establecer la normativa legal que rige la gestión de compras dentro del manual de procedimientos aplicado en Fernández Cevallos S.A. se llegó a plantear los siguientes resultados:

Tabla 3. Resultados Ficha documental, Dimensión: Normativa Legal.

VARIABLE	Manual de Procedimientos		
DIMENSION	Normativa legal		
INDICADOR No. 1	Marco jurídico		
CONCEPTO	ACCION A EVALUAR	SI	NO
“El marco jurídico nos da a conocer las bases institucionales que permiten construir y determinar el alcance y naturaleza de la participación política” (Rivera, 2017).	1. Bases institucionales.	X	
	2. Alcance político.		X
	3. Naturaleza de la participación.	X	
SUBTOTAL		2	1
TOTAL		67%	33%
INDICADOR No. 2	Leyes y reglamentos		
CONCEPTO	ACCION A EVALUAR	SI	NO
“Toda Ley es promulgada por el poder legislativo de un país y deben ser acatadas por la sociedad en general y ser cumplidas” (Gazzolo, 2016).	1. Poder legislativo.	X	
	2. Fuerzas policíacas.		X
	3. Tribunales.		X
SUBTOTAL		1	2
TOTAL		33%	67%
INDICADOR No. 3	Deberes y derechos		
CONCEPTO	ACCION A EVALUAR	SI	NO
“Toda sociedad tiene derecho y deberes que cumplir, nadie puede prohibir que una sociedad goce de estos atributos constitucionales cualquiera que sea su etnia condición social” (Cardona, 2017).	1. Concientización.	X	
	2. Trascendencia social.	X	
	3. Trascendencia internacional.		X
SUBTOTAL		2	1
TOTAL		67%	33%
INTERPRETACION: De acuerdo a los diferentes autores que analizan el marco legal dentro de un manual de procedimientos indican que la participación de un marco jurídico tanto en las bases institucionales, como en su naturaleza representa el 67% al alta, mientras que el alcance político representa el 33% negativo en el momento de su aplicación. Para las leyes y reglamentos se indica que tan solo el poder legislativo representa el 33% de su aplicación, mientras que las fuerzas policíacas y los tribunales representan un 67% que no es factible su aplicación. Referente a los deberes y derechos se conoce que la concientización y trascendencia social que puede aplicar representa un 67%, mientras que la trascendencia internacional tiene una aplicación negativa del 33% del total aplicable.			

Fuente: Elaborado por investigadora del proyecto.

Este resultado se complementa con el resultado de la entrevista sobre las condiciones de compra a considerar, desde el punto de vista de la administración dirigida directamente al gerente general de la empresa los cuales se detallan a continuación:

Tabla 4. Resultados entrevista, Dimensión: Negociación condiciones de compra.

VARIABLE	Gestión de Compras
DIMENSION	Negociación de las condiciones de compra.
INDICADOR	Planteamiento de posiciones:
CANALES DE NEGOCIACION	<ul style="list-style-type: none"> • Correo electrónico. • Telefonía fija o celular. • Redes sociales.
INDICADOR	Análisis de conveniencia:
ESTANDARES DE ANALISIS PARA LA TOMA DE DECISIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad (procedencia) • Precio o descuentos. • Crédito.
INDICADOR	Decisión de compra:
IDONEIDAD DEL PERSONAL RESPONSABLE DE LAS COMPRAS	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente general, químico farmacéutico.
<p>INTERPRETACION: Las condiciones de compra que debe ejecutar la empresa se dará mediante los procesos internos que se fije entre la gerencia y los proveedores. En este caso los canales de negociación son básicos, con estándares mínimos para la toma de decisiones; adicionalmente la persona responsable no está altamente capacitada para la toma de decisión en las compras realizadas dentro de la organización.</p>	

Fuente: Elaborado por investigadora del proyecto.

De igual manera con los resultados en la aplicación de la ficha de observación dirigida al encargado de la gestión de compras sobre el planteamiento de posiciones en la negociación con los proveedores bajo los parámetros que debe regirse con la normativa legal vigente de la aplicación de un manual de procedimientos, detallados a continuación:

Tabla 5. Resultados Ficha de Observación 1, Indicador: Planteamiento de posiciones.

VARIABLE	Gestión de Compras		
DIMENSION	Negociación de las condiciones de compra		
INDICADOR	Planteamiento de posiciones.		
CONCEPTO	ACCION A EVALUAR	SI	NO
“Recabar la información necesaria de cada proveedor, que nos permita evaluarlos de acuerdo a los criterios establecidos.” (Roman, 2014)	En el correo institucional se registran constancias de pedidos a proveedores con especificaciones solicitadas:		X
	1. Descripción de criterios.		
	2. Fichas técnicas o certificados de análisis.	X	
	3. Hojas de seguridad.	X	
SUBTOTAL		2	1
TOTAL		67%	33%
INTERPRETACION: El planteamiento de posiciones tiene criterios negativos del 33% en la descripción de criterios y referente a las fichas técnicas, análisis y hojas de seguridad con una evaluación del 67% en bien de la empresa.			

Fuente: Elaborado por investigadora del proyecto.

Tabla 6. Resultados Ficha de Observación 1, Indicador: Análisis de conveniencia.

VARIABLE	Gestión de Compras		
DIMENSION	Negociación de las condiciones de compra		
INDICADOR	Análisis de conveniencia.		
CONCEPTO	ACCION A EVALUAR	SI	NO
“Para ello podemos elaborar un cuadro comparativo, en donde señalemos lo que ofrece cada proveedor o la calificación o apreciación que le damos con respecto a cada criterio determinado.” (Benavides, 2015)	La persona responsable mantiene reuniones con la administración para analizar la conveniencia de compras: 1. Registro de ofertas. 2. Cuadro comparativo. 3. Escala de valorización.	X X	 X
SUBTOTAL		2	1
TOTAL		67%	33%
INTERPRETACION: En el análisis de conveniencia el registro de oferta y el cuadro comparativo obtuvo un 67% de aceptación en la evaluación, mientras que a escala de valoración tiene un 33% de negativismo.			

Fuente: Elaborado por Investigadora del Proyecto.

Tabla 7. Resultados Ficha de Observación 1, Indicador: Decisión de compra.

VARIABLE	Gestión de Compras		
DIMENSION	Negociación de las condiciones de compra		
INDICADOR	Decisión de compra.		
CONCEPTO	ACCION A EVALUAR	SI	NO
“Seleccionar aquél proveedor que reúna las características más convenientes para nosotros.” (Roman, 2014)	Existe registro físico de haber recibido capacitaciones sobre gestión de compras o control de inventario: 1. Procedimiento para gestión de compras. 2. Análisis costo beneficio. 3. Toma de decisiones.	 X	X X
SUBTOTAL		1	2
TOTAL		33%	67%
INTERPRETACION: La decisión de compra fue evaluada con un 33% que manifiesta que se debe tomar decisiones, mientras que el 67% manifestó que no hay un proceso para la gestión de compra tampoco hay un análisis del costo beneficio que favorezca a la empresa.			

Fuente: Elaborado por investigadora del proyecto.

INTERPRETACION GENERAL: partiendo de la entrevista aplicada al gerente general y las fichas de observación aplicadas al responsable de la gestión previa a realizar las compras, se obtuvo como resultado que en las condiciones de compras entre las negociaciones con los proveedores, tanto en el planteamiento de posiciones se da mediante correo electrónico, telefonía fija o celular, redes sociales; el análisis de conveniencia mediante calidad (procedencia), precio o descuentos, crédito y decisión de compra por parte del gerente general, químico farmacéutico; pero no se adapta con el cumplimiento del primer objetivo el cual busca establecer la normativa legal aplicable en el manual de procedimientos para la gestión de compras, ya que no tiene marco jurídico, reglamentos, deberes y derechos.

De acuerdo al segundo objetivo que consiste en identificar las responsabilidades involucradas en la gestión de compras que establece el manual de procedimientos aplicado en Fernández Cevallos S.A. se llegó a plantear los siguientes resultados:

Tabla 8. Resultados Ficha Documental, Dimensión: Responsabilidades.

VARIABLE	Manual de Procedimientos		
DIMENSION	Responsabilidades		
INDICADOR No. 1	Organigrama		
CONCEPTO	ACCION A EVALUAR	SI	NO
“Un organigrama es un proceso donde refleja el ordenamiento que debe tener una empresa tanto en su estructura organizacional como en su estructura operativa.” (Flores, 2018).	1. Representación gráfica.	X	
	2. Cargos jerárquicos.	X	
	3. Organización.	X	
SUBTOTAL		3	0
TOTAL		100%	0%
INDICADOR No. 2	Flujograma		
CONCEPTO	ACCION A EVALUAR	SI	NO
“El flujograma es donde se muestra los procesos que deben seguir al momento de la ejecución de un plan de acción en beneficio de la organización , demostrando con hechos los pasos que deben seguir en la consecución de los objetivos ” (Martins, 2018).	1. Línea de flujo.	X	
	2. Visualización de acciones.	X	
	3. Procesos y movimientos.	X	
SUBTOTAL		3	0
TOTAL		100%	0%
INDICADOR No. 3	Aptitud y actitud		
CONCEPTO	ACCION A EVALUAR	SI	NO
“L actitud hace referencia a la personalidad de la persona, mientras que la aptitud se refiere al talento que debe tener las persona al momento de la ejecución de sus tareas ” (Correa, 2019).	1. Planificar actividades		X
	2. Organizar departamentos.	X	
	3. Controlar jefaturas.	X	
SUBTOTAL		2	1
TOTAL		67%	33%
INTERPRETACION: En la recolección de datos sobre las responsabilidades que deben establecerse en un manual de procedimientos, se obtuvieron los siguientes resultados; la realización de un organigrama y un flujograma es 100% factible y de suma importancia para el ordenamiento y control de la gestión; mientras que dentro de la aptitud y actitud que debe tener el personal el temperamento no es aplicable representando el 33% y el restante 67% radica en el enfoque de habilidades y destrezas.			

Fuente: Elaborado por Investigadora del Proyecto.

Este resultado se complementa con el resultado de la entrevista sobre la solicitud de compra interna a considerar, desde el punto de vista de la administración dirigida directamente al gerente general de la empresa los cuales se detallan a continuación:

Tabla 9. Resultados entrevista, Dimensión: Solicitud de compra interna.

VARIABLE	Gestión de compras
DIMENSION	Solicitud de compra interna.
INDICADOR	Necesidad de compra:
NECESIDADES DE COMPRA	<ul style="list-style-type: none"> • Materias primas. • Material de empaque. • Suministros de oficina. • Maquinarias y equipos.
INDICADOR	Actividad a desarrollar:
TIPOS DE COMPRAS	<ul style="list-style-type: none"> • Insumos químicos. • Activos fijos • Servicios varios.
INDICADOR	Envío de solicitud:
RESPONSABLE DE REQUERIMIENTOS	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de producción. • Coordinadora de producción.
INTERPRETACION: Mediante la entrevista realizada al Gerente general, se pudo evidenciar que existe la necesidad de establecer cambios en el proceso de la solicitud de compra interna; ya que no se identifica correctamente las diferentes necesidades de compra, a que tipo pertenece y quienes son los responsables de acuerdo al rango en el que se encuentran y el alcance de sus funciones.	

Fuente: Elaborado por investigadora del proyecto.

De igual manera con los resultados en la aplicación de la ficha de observación dirigida al encargado de la gestión de compras sobre la solicitud de compra interna, como parte de las responsabilidades que debe tener establecidas el manual de procedimientos detallados a continuación:

Tabla 10. Resultados Ficha de Observación 2, Indicador: Necesidad de compra.

VARIABLE	Gestión de Compras		
DIMENSION	Solicitud de compra interna		
INDICADOR	Necesidad de compra.		
CONCEPTO	ACCION A EVALUAR	SI	NO
“Surge cuando cualquier área de la empresa presenta una necesidad de abastecimiento para desarrollar actividades” (Foro Marketing, 2016)	Los pedidos de compras son entregados con antelación al jefe inmediato:		
	1. Detección de necesidades.		X
	2. Búsqueda de obtener beneficios.	X	
	3. Previene pérdidas.		X
SUBTOTAL		1	2
TOTAL		33%	67%
INTERPRETACION: La necesidad de compra fue evaluada con criterios del 33% en la búsqueda de obtener beneficios y un 67% que no cuenta con la detección de las necesidades que tiene la empresa y la prevención de pérdidas.			

Fuente: Elaborado por investigadora del proyecto.

Tabla 11. Resultados Ficha de Observación 2, Indicador: Actividad a desarrollar.

VARIABLE	Gestión de Compras		
DIMENSION	Solicitud de compra interna		
INDICADOR	Actividad a desarrollar.		
CONCEPTO	ACCION A EVALUAR	SI	NO
“Es posible desarrollar una actividad con el fin del aplicar los resultados donde quiera que un problema semejante existe.” (Ramos, 2017)	Existe una clasificación para la asignación de compras:		
	1. Clasificación de actividades.		X
	2. Asignación de responsabilidades.		X
	3. Jerarquía de procesos.		X
SUBTOTAL		0	3
TOTAL		0%	100%
INTERPRETACION: Las acciones a desarrollar fueron avaluadas con un porcentaje del 100% que manifestó que no existen proceso eficientes, entre la clasificación de actividades, asignación de responsabilidades y jerarquía de procesos.			

Fuente: Elaborado por investigadora del proyecto.

Tabla 12. Resultados Ficha de Observación 2, Indicador: Envío de solicitud.

VARIABLE	Gestión de Compras		
DIMENSION	Solicitud de compra interna		
INDICADOR	Envío de solicitud.		
CONCEPTO	ACCION A EVALUAR	SI	NO
“Envío de un formulario del cual queda un registro de la solicitud de compra.” (Perez & Gardey, 2015)	Conoce el proceso a seguir luego de receptor un pedido de producción:		
	1. Elaboración de formulario.		X
	2. Historial de requerimientos.		X
	3. Verificación contra pedido.	X	
SUBTOTAL		1	2
TOTAL		33%	67%
INTERPRETACION: Las solicitudes fueron evaluadas mediante formularios e historial de requerimientos con un 67% que manifestó que no se cumple factiblemente y un 33% que manifestó que cumple con la verificación contra pedido.			

Fuente: Elaborado por investigadora del proyecto.

INTERPRETACION GENERAL: partiendo de la entrevista aplicada al gerente general y las fichas de observación aplicadas al responsable de las compras, se obtuvo como resultado que en la solicitud de compra interna tiene entre las necesidades la compra de materias primas, material de empaque, suministros de oficina, maquinarias y equipos; actividades a desarrollar clasificando los tipos de compras en insumos químicos, activos fijos y servicios varios; por último el envío de solicitud de compra como responsable directo el jefe de producción y la coordinadora de producción; es adaptable al cumplimiento del segundo objetivo el cual busca identificar las responsabilidades aplicable en el manual de procedimientos para la gestión de compras, si cumple con el organigrama, flujogramas de procesos, actitudes y aptitudes.

De acuerdo al tercer objetivo que consiste en establecer las funciones que intervienen en la gestión de compras según el manual de procedimientos aplicado en Fernández Cevallos S.A. se llegó a plantear lo siguiente:

Tabla 13. Resultados Ficha Documental, Dimensión: Funciones.

VARIABLE	Manual de Procedimientos		
DIMENSION	Funciones		
INDICADOR No. 1	Coordinación de actividades		
CONCEPTO	ACCION A EVALUAR	SI	NO
“Permite controlar el proceso de las actividades de un área o departamento. Conoce su importancia para todas las organizaciones y como gestionarla.” (Envira, 2018)	1. Control de trabajadores. 2. Distribución de áreas. 3. Gestión de compras.	X X X	
SUBTOTAL		3	0
TOTAL		100%	0%
INDICADOR No. 2	Cumplimiento de políticas		
CONCEPTO	ACCION A EVALUAR	SI	NO
“Toda política debe estar orientada al cumplimiento con las responsabilidades que debe realizar cada persona, contemplando normas y directrices en bien de la empresa” (Medina, 2016)	1. Transmisión de directrices. 2. Entendimiento de funciones. 3. Cumplimiento de normas.	X X	X
SUBTOTAL		2	1
TOTAL		67%	33%
INDICADOR No. 3	Ejecución de procesos		
CONCEPTO	ACCION A EVALUAR	SI	NO
“La ejecución de procesos se basa en tres principales principios: forma, liderazgo y desarrollo de talento, estos factores son fundamentales para la ejecución de todo plan o acción a ejecutar ” (ISOTools, 2016)	1. Valoración del personal. 2. Liderazgo. 3. Desarrollo de talento.	X	X X
SUBTOTAL		1	2
TOTAL		33%	67%
INTERPRETACION: los autores indican que de acuerdo a las funciones establecida dentro de un manual de procedimientos, la coordinación de actividades representa el 100% de su aplicación tanto en el control de sus trabajadores, sus centros de trabajo y demás gestión; mientras que el cumplimiento de políticas representa el 67% de satisfacción la transmisión de directrices y entendimiento de las mismas, mientras que el 33% representa el incumplimiento de las normas; para la ejecución de procesos el 67% representa que no se da la valoración necesaria del personal y el grado de liderazgo aplicable, mientras que el 33% representa la aplicación del desarrollo de talento en el personal.			

Fuente: Elaborado por Investigadora del Proyecto.

Este resultado se complementa con el resultado de la entrevista sobre la evaluación y selección del proveedor, desde el punto de vista de la administración dirigida directamente al gerente general de la empresa los cuales se detallan a continuación:

Tabla 14. Resultados entrevista, Dimensión: Evaluación y selección del proveedor.

VARIABLE	Gestión de compras
DIMENSION	Evaluación y selección del proveedor.
INDICADOR	Búsqueda de proveedores:
BASE DE DATOS DE PROVEEDORES	<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con 5 proveedores de materias primas • Cuenta con 3 proveedores de materiales de empaque. • Cuenta con 2 proveedores de suministros de oficina.
INDICADOR	Cotizaciones:
COTIZACIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Mínimo 3 en materias primas. • Mínimo 2 en material de empaque. • Mínimo 2 en suministros de oficina.
INDICADOR	Análisis de crédito:
RESPONSABLE DEL ANALISIS DE LOS CREDITO	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinadora de producción. • Gerente General.
INTERPRETACION: evaluar y seleccionar proveedores se la debe realizar de manera eficiente sin tener errores al momento de la adquisición de la materia prima. Al momento cuenta con una base de datos limitada, con cotizaciones mínimas aceptables pero con un análisis de crédito limitado que no permite filtrar el tipo de control para la gestión de compras.	

Fuente: Elaborado por investigadora del proyecto.

De igual manera con los resultados en la aplicación de la ficha de observación dirigida al encargado de la gestión de compras sobre la evaluación y selección del proveedor, detallados a continuación:

Tabla 15. Resultados Ficha de Observación 1, Indicador: Búsqueda de proveedores.

VARIABLE	Gestión de Compras		
DIMENSION	Evaluación y selección del proveedor		
INDICADOR	Búsqueda de proveedores		
CONCEPTO	ACCION A EVALUAR	SI	NO
“ Se da mediante el encargado de las compras quien estudia y revisa el detalle de la solicitud de compra para que se adapte al requerimiento, según la política de compras establecida en la empresa.” (Roman, 2014)	La persona responsable de las compras cuenta con una base de datos física o digital de proveedores:		
	1. Investigación de opciones.	X	
	2. Recopilación de datos.	X	
	3. Análisis comparativo.		X
SUBTOTAL		2	1
TOTAL		67%	33%
INTERPRETACION: El resultado de la ficha de observación se pudo determinar que la investigación de opciones y la recopilación de datos representan el 67% de la búsqueda de proveedores, y el 33% que no cuenta con análisis comparativo para la búsqueda de proveedores.			

Fuente: Elaborado por investigadora del proyecto.

Tabla 16. Resultados Ficha de Observación 1, Indicador: Cotizaciones.

VARIABLE	Gestión de Compras		
DIMENSION	Evaluación y selección del proveedor		
INDICADOR	Cotizaciones.		
CONCEPTO	ACCION A EVALUAR	SI	NO
“Criterios de selección que vamos a tener en cuenta al momento de evaluar los posibles proveedores y luego seleccionar al indicado.” (Gestion de proveedores, 2015)	Existen registros físicos o documentables sobre cotizaciones de materiales:		
	1. Datos de condiciones económicas.	X	
	2. Datos de procedencia.	X	
	3. Datos de especificaciones o características.	X	
SUBTOTAL		3	0
TOTAL		100%	0%
INTERPRETACION: Mediante el análisis de las cotizaciones se determinó que el 100% de las acciones que se evaluaron todas representan una acción positiva en bien de la empresa, tanto los datos de las condiciones económicas, precedencia y especificaciones o características.			

Fuente: Elaborado por investigadora del proyecto.

Tabla 17. Resultados Ficha de Observación 1, Indicador: Análisis de crédito.

VARIABLE	Gestión de Compras		
DIMENSION	Evaluación y selección del proveedor		
INDICADOR	Análisis de crédito.		
CONCEPTO	ACCION A EVALUAR	SI	NO
“Las condiciones de pago que nos brindan, si nos piden pagar al contado, o nos dan facilidades para pagar al crédito.” (Asobancaria, 2018)	La persona responsable mantiene reuniones con proveedores para analizar los créditos en compras:		
	1. Solicitud de crédito.		X
	2. Solicitud de descuentos.		X
	3. Facilidades de pago.		X
SUBTOTAL		0	3
TOTAL		0%	100%
INTERPRETACION: El análisis del crédito no tiene un proceso definido ya que en la evaluación todo se declina al no en las acciones que se evaluaron con un 100% a la baja, tanto en generar una solicitud de crédito, de descuento y las facilidades de pago.			

Fuente: Elaborado por investigadora del proyecto.

INTERPRETACION GENERAL: partiendo de la entrevista aplicada al gerente general y las fichas de observación aplicadas al responsable con perspectiva operativa de la gestión previa a realizar las compras, se obtuvo como resultado que en la evaluación y selección de proveedores entre la búsqueda, cuenta con 5 proveedores de materias primas, con 3 proveedores de materiales de empaque y 2 proveedores de suministros de oficina; cotizaciones mínimo 3 en materias primas, mínimo 2 en material de empaque y mínimo 2 en suministros de oficina; por último la persona responsable del análisis de crédito es la coordinadora de producción en conjunto con la gerencia; se adapta con el cumplimiento del tercer objetivo el cual busca establecer funciones aplicables en el manual de procedimientos para la gestión de compras, si cumple con la coordinación de actividades, cumplimiento de políticas y ejecución de procesos.

De acuerdo al cuarto objetivo que consiste en desarrollar los procedimientos de la gestión de compras a ejecutar en el manual de procedimientos aplicado en Fernández Cevallos S.A. se llegó a plantear los siguientes resultados:

Tabla 18. Resultados Ficha Documental, Dimensión: Procedimientos.

VARIABLE	Manual de Procedimientos		
DIMENSION	Procedimientos		
INDICADOR No. 1	Planificación		
CONCEPTO	ACCION A EVALUAR	SI	NO
“La planificación es la ejecución de todos los procesos de manera ordenada con el fin de obtener resultados favorables de forma mas no de fondo a corto o largo plazo.” (Riquelme M. , 2019)	1. Definición de procesos.	X	
	2. Ejecución estructurada.	X	
	3. Cumplimiento de objetivos.	X	
	SUBTOTAL	3	0
TOTAL		100%	0%
INDICADOR No. 2	Gestión de procesos		
CONCEPTO	ACCION A EVALUAR	SI	NO
“Toda gestión de procesos debe tener una visión clara donde las actividades deban cumplirse a cabalidad con mejoras continuas y así establecer mejoras para la organización en la consecución de sus objetivos institucionales.” (ISOTools, 2016)	1. Visión de actividades organizacionales.	X	
	2. Gestión estructurada.	X	
	3. Mejora continua.		X
	SUBTOTAL	2	1
TOTAL		67%	0%
INDICADOR No. 3	Control y verificación		
CONCEPTO	ACCION A EVALUAR	SI	NO
“Proceso que confirma evidencialmente de forma objetiva el cumplimiento de requisitos preestablecidos.” (QCS, 2018)	1. Confirmación de procesos.	X	
	2. Evidencias documentales.		X
	3. Cumplimiento de requisitos.		X
	SUBTOTAL	1	2
TOTAL		33%	67%
INTERPRETACION: los datos analizados acerca de los procedimiento planteados dentro de un manual son de suma importancia desde la planificación donde interviene el 100% entre la definición de procesos, ejecución y cumplimiento de objetivos; mientras que en la gestión de procesos el 67% representa la visión de actividades y gestión estructurada, mientras que el 33% representa la mejora continua a la baja; en el control y verificación no se evidencia ni el cumplimiento de requisitos que representan el 67% y el 33% restante dedicado a la confirmación y constatación de procedimientos.			

Fuente: Elaborado por Investigadora del Proyecto.

Este resultado se complementa con el resultado de la entrevista sobre la recepción de la mercancía y factura de compra a considerar, desde el punto de vista de la administración dirigida directamente al gerente general de la empresa los cuales se detallan a continuación:

Tabla 19. Resultados entrevista, Dimensión: Recepción de mercancía.

VARIABLE	Gestión de Compras
DIMENSION	Recepción de la mercancía y factura de compra.
INDICADOR	Inspección y verificación:
INSPECCION, SUPERVISION Y CONTROL	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente general, realiza la inspección y supervisión con participación baja. • Coordinación de producción, realiza el control con participación alta.
INDICADOR	Cantidad y calidad:
CONTROL DE LA CANTIDAD Y CALIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • No existe actualmente control de la cantidad y calidad.
INDICADOR	Entrega y facturación:
PLAZOS DE ENTREGA	<ul style="list-style-type: none"> • Materia prima de 12 a 24 horas. • Material de empaque de 24 a 48 horas. • Suministros varios, sin tiempo específico.
INTERPRETACION: La recepción de la mercancía y factura de compra será verificada mediante acciones de calidad. Las personas responsables de la supervisión mantienen participación baja en referente a la necesidad real de la empresa, en especial los parámetros de calidad que son de suma importancia y establecer plazos de entregas mínimos que den mayor fluidez en el momento de la compra de materiales.	

Fuente: Elaborado por investigadora del proyecto.

De igual manera con los resultados en la aplicación de la ficha de observación dirigida al encargado de la gestión de compras sobre la recepción de la mercancía y factura de compra, detallados a continuación:

Tabla 20. Resultados Ficha de Observación 2, Indicador: Inspección y verificación.

VARIABLE	Gestión de Compras		
DIMENSION	Recepción de la mercancía y factura de compra		
INDICADOR	Inspección y verificación.		
CONCEPTO	ACCION A EVALUAR	SI	NO
“La recepción es el proceso de planificación de las entradas de mercancías, descargar y verificación tal y como se solicitaron actualizando los registros de inventario.” (Vasquez, 2014)	La persona encargada de bodega solicita certificados de análisis en el momento de recibir la mercadería para la verificación de características del producto:		
	1. Inspección física de mercadería.	X	
	2. Constatación de documentación.	X	
	3. Actualización de inventario.		X
SUBTOTAL		2	1
TOTAL		67%	33%
INTERPRETACION: La gestión de compras debe tener una inspección y verificación mediante la inspección física y la constatación de la documentación que fueron evaluadas con un 67% en un grado de aceptación, mientras que el 33% manifestó que no se aplica la actualización del inventario.			

Fuente: Elaborado por investigadora del proyecto.

Tabla 21. Resultados Ficha de Observación 2, Indicador: Cantidad y calidad.

VARIABLE	Gestión de Compras		
DIMENSION	Recepción de la mercancía y factura de compra		
INDICADOR	Cantidad y calidad.		
CONCEPTO	ACCION A EVALUAR	SI	NO
“Es el conjunto de acciones encaminadas a conseguir que las mercancías recibidas coincidan en precio, calidad, cantidad y presentación con los pedidos realizados.” (Vasquez, 2014)	Los insumos son pesados en el momento de su recepción:		
	1. Cotejo de mercadería.	X	
	2. Recuento físico.		X
	3. Análisis de procedencia.	X	
SUBTOTAL		2	1
TOTAL		67%	33%
INTERPRETACION: La cantidad y calidad dependerá del trato que se dé a la mercadería que envía el proveedor, donde el cotejo y la procedencia de la mercadería fue evaluada con un 67% aceptable y el recuento físico con un 33% no aceptable.			

Fuente: Elaborado por investigadora del proyecto.

Tabla 22. Resultados Ficha de Observación 2, Indicador: Entrega y facturación.

VARIABLE	Gestión de Compras		
DIMENSION	Recepción de la mercancía y factura de compra		
INDICADOR	Entrega y facturación.		
CONCEPTO	ACCION A EVALUAR	SI	NO
“Cuando la mercadería llega a la empresa compradora, se concreta el recuento e inspección de la misma.” (Escriva, Savall, & Martinez, 2015)	Los insumos llegan a tiempo a bodega con su respectiva documentación:		
	1. Plazo de entrega.		X
	2. Formalidad de entrega.		X
	3. Constatación contra factura.	X	
SUBTOTAL		1	2
TOTAL		33%	67%
INTERPRETACION: El plazo y la formalidad de la entrega de la mercadería fue evaluada con el 67% a la baja, mientras que la constatación contra factura es aceptable, lo que significa que existen inconvenientes en el proceso de la entrega de la mercadería.			

Fuente: Elaborado por Investigadora del Proyecto.

INTERPRETACION GENERAL: partiendo de la entrevista aplicada al gerente general y las fichas de observación aplicadas al responsable de las compras, se obtuvo como resultado que en la recepción de la mercancía con un plazo de entrega de las materia prima de 12 a 24 horas, del material de empaque de 24 a 48 horas y de los suministros varios, sin tiempo específico y entrega de factura de compra en la inspección, verificación encargado por la coordinación de producción de la entrega en cantidad y calidad; se direcciona con el cumplimiento del cuarto objetivo el cual busca desarrollar los procedimientos aplicable en el manual de procedimientos para la gestión de compras, si cumple con la planificación, gestión de procesos, control y verificación.

IV. Discusión

De acuerdo al primer objetivo que es establecer la normativa legal vigente para la gestión de compras dentro del manual de procedimientos aplicado en Fernández Cevallos S.A, Jiménez, (2016) indica que se puede establecer una cultura de trabajo con criterios propios enfocados en todas las áreas de la empresa con normas legales internas, una de las principales finalidades de los manuales es facilitar los procesos y mejora permanente de la empresa que permitirán alcanzar los objetivos propuestos por la administración. Una normativa legal de la empresa son los reglamentos internos los cuales pasan por el proceso legal respectivo para después ser aplicados en todos los departamentos que carecen de un ordenamiento o de los cuales se busca mantener control bajo las políticas internas de la empresa.

Pero en el resultado de la investigación tanto en la ficha documental, como en la entrevista realizada al Gerente General y las fichas de observación aplicadas a los actuales responsables de las compras; se determinó que no existe conocimiento de la norma legal actual que rige las compras relacionada con la actividad de la empresa por lo cual denota falta de control y cumplimiento para mejorar como empresa. Por ende, como empresa de servicio de maquila debe cumplir con los estándares de calidad abalados por las normas vigentes del país que permitan asegurar el crecimiento sustentable requerido.

Sin embargo en el trabajo de Tome Flores (2015) en su tema de tesis Manual del Procedimiento para la compra y contrataciones de bienes y servicios en la Corporación Municipal de Cane, La Paz., indica que las normativas internas se establecen de acuerdo a los procedimientos administrativos de adquisición de bienes y servicios; que se reflejan en la aplicación de un manual de procedimientos, por ende, la socialización de dicho manual será para todos los colaboradores de la empresa como una herramienta de mejoramiento.

En el segundo objetivo que es identificar las responsabilidades involucradas en la gestión de compras dentro del manual de procedimientos, VanBaren, (2018), indica que las gestiones de compras dentro de las grandes empresas constituidas tienen profesionales especializados encargados a realizar la gestión para la adquisición de suministros directos e indirectos atendiendo las órdenes de logística para realizar las compras relacionadas a la cadena de producción para la elaboración de bienes o servicios. El departamento de compras es el que

se encarga de gestionar las compras mediante actividades previas al control de costos, inventario y relación con proveedores para provisionar las bodegas en un plazo de entrega establecido que no interfiera en la producción normal de las organizaciones.

Pero en el resultado de la investigación tanto en la ficha documental, como en la entrevista realizada al Gerente General y las fichas de observación aplicadas a los actuales responsables de las compras; se determinó que existe una sola persona responsable que no está capacitada para su cargo, ni que cuenta con los recursos para gestionar las responsabilidades que se involucran en la negociación y gestión de compras tal y como lo establece VanBaren, (2018), en su comunicado.

Sin embargo, en el trabajo realizado por Almeida Arboleda (2015) en su tema de tesis Agencia y portal de compras privadas: Empresa de prestación de servicios de Gestión de Compras para la Empresa Privada, indica que el principal problema planteado hace referencia al control que debe aplicarse para evitar poner en juego el prestigio de la empresa haciendo frente a acusaciones sobre procesos deshonestos, tratos pocos éticos en el momento de realizar la gestión de compras, se propone la tercerización con empresas que manejan políticas de RSC para eliminar el riesgo existente. Se analiza que el método más eficiente para la aplicación de su investigación debe partir de un análisis de mercados de manera cuantitativa en busca de mejoras mediante la tercerización, guiadas a definiciones adicionales planteadas posteriormente a la investigación.

De acuerdo al tercer objetivo que es establecer las funciones que intervienen en la gestión de compras dentro del manual de procedimientos, Camara (2018), indica que una buena administración controla las tareas, funciones y obligaciones con el fin de llevar a cabo las actividades específicas en busca de cumplimiento de objetivos, el manual debe incluir el esquema organizacional de la empresa con las respectivas jerarquías de las diferentes áreas involucradas. Los ejes de los procedimientos están basados en el ordenamiento de sus actividades y del control que deben ejercer sobre ellas, el manual de procedimiento establece normas técnicas administrativas que son imprescindibles para que una organización tenga una estabilidad referente a sus actividades.

Pero en el resultado de la investigación tanto en la ficha documental, como en la entrevista y las fichas de observación aplicadas a los actuales responsables de las compras; se determinó que las personas que actualmente laboran en la empresa no conocen sus funciones asignadas de acuerdo al cargo en el que se desempeñan y para el cual ha sido contratado; es por ello la desorganización y falta de compromiso en el momento de asumir responsabilidades y cumplir con los procedimientos de la gestión de compras.

Pero en el trabajo de Paulino Martín Seco (2015), en su tesis *La acreditación de competencias en España: Implantación de un sistema de gestión basado en procesos.*, donde explica las herramientas a utilizar para mejorar la gestión en este caso de calidad que lleva la empresa mediante la creación de procedimientos, funciones y normativas aplicables, es por ello que plantea los siguientes objetivos en busca de su implementación: Validar la experiencia adquirida mediante aprendizajes de manera formal e informal en Europa y España mediante el aprendizaje.

Según lo expuesto por Seco, busca obtener información sobre los diferentes procesos para validar los principios, funciones y elementos de la calidad mediante un análisis documental es por ello la creación de equipos de trabajo con objetivos en común para la elaboración y aplicación de un cuestionario, interpretación de datos y supervisión del desarrollo.

En lo que respecta al cuarto objetivo que es desarrollar los procedimientos de la gestión de compras dentro del manual de procedimientos, Martínez (2014), indica que la gestión de compras en la actualidad es de suma importancia ya que, los valores de las compras representan un rango de 40% a 60%, del total de las ventas, se requiere la planificación, implementación y control del abastecimiento para la elaboración de bienes y servicios como proceso principal de la logística interna que deben llevar hoy en día las empresas que desean alcanzar los objetivos a corto y largo plazo, con los costos menores posibles. Un manual de procedimientos establece normas y lineamientos que realiza la empresa para el cumplimiento de actividades fomentando el trabajo en equipo tanto administrativo y operativo, establece conductas y responsabilidades para todos los departamentos de la empresa en especial en el departamento de compras.

Implementar un manual de procedimientos es una tarea delicada para la administración de una organización porque requiere de la recopilación de relevancia en la información de actividades de la empresa donde se establecerán las falencias y debilidades que tiene la organización y encontrar una solución para poder solucionar la problemática planteada a través de la elaboración de un manual de procedimientos.

Pero en el resultado de la investigación tanto en la ficha documental, como en la entrevista y las fichas de observación aplicadas a los actuales responsables de las compras; se determinó que falta desarrollar los procedimientos mediante pasos a seguir para encontrar la persona responsable de las compras, es por ello que actualmente no existen los procedimientos a seguir en el momento de realizar una compra que detalle en forma y fondo como mejorar y en búsqueda de cumplir los objetivos que plantea la empresa tal y como lo que dice Martínez (2014) en su comentario sobre procesos y procedimientos de un manual.

Sin embargo, Bucheli (2015), en su tesis modelo de gestión por procesos de la Empresa Serving, busca de obtener rentabilidad mediante la mejora de procesos tanto para la gestión de compras como para la gestión de ventas, analizando los factores que intervienen en la implementación de procesos y actividades, la autora llega a la conclusión de detectar las carencias estratégicas en el desarrollo en la gestión de compras y de ventas ya que existe tardanza en los tiempos de aplicación de procesos. Serving como empresa no ha contribuido en el desarrollo de la gestión administrativa por falta de comunicación por parte de los clientes frente a los pedidos que no son atendidos a tiempo, y falta de capacitaciones para sus recursos humanos efectivizando las actividades desarrolladas.

V. Conclusiones

1. Se estableció que la empresa carece de normativa legal vigente, donde se detalle las leyes que respaldan los procesos de compras, tanto comerciales como ambientales; y las políticas internas de compras.
2. Se identificó que la gestión de compras actualmente cuenta con un proceso deficiente dentro de la empresa, una de sus principales causas es que no se han identificado las responsabilidades involucradas directamente en el proceso de compra dentro de la empresa.
3. Se identificó que la empresa no tiene establecidas las diferentes funciones involucradas en las compras lo que implica que ocurran errores al momento de la adquisición de la mercadería.
4. Se identificó que falta procedimientos dentro del departamento de compras provoca que existan inconvenientes entre los colaboradores que se encargan de realizar las compras.
5. Como conclusión general la empresa actualmente no cuenta con un manual de procedimientos donde se detalla la normativa legal vigente, las responsabilidades, funciones y procedimientos que debe tener la gestión de compras.

VI. Recomendaciones

1. Se sugiere al departamento de compras, la aplicación de un manual de procedimientos, donde se establezca la normativa legal vigente que regule las empresas pequeñas con estructura familiar y bajo un régimen medio ambiental fomentando conciencia organizacional y enfocándose a mejorar los controles en la gestión de compra.
2. Se recomienda al departamento de gestión de talento humano, realizar capacitaciones periódicas sobre las diferentes responsabilidades aplicadas en las compras, definiendo cuales son las personas responsables involucradas y el alcance de las mismas para cada actividad a realizar.
3. Mediante la elaboración de un organigrama general y flujogramas detallado de funciones por parte de la administración, se permitirá la identificación de las actividades que le corresponde a cada colaborador involucrado en la gestión de compras; el cual permitirá tener una idea más clara y dinámica de lo que le corresponde como responsable de funciones.
4. Adicionalmente a la aplicación del manual de procedimientos el departamento de compras, deberá elaborar registros de respaldo para las actividades principales realizadas dentro del proceso de compras, entre ellas tenemos las solicitudes de compra, evaluación de proveedores, base de datos, análisis de créditos, check list de recepción de mercadería y condiciones de almacenamiento, entre otros que permitan dejar constancia y dar seguimiento a los procedimientos realizados.
5. Como recomendación general revisión de conformidades, aprobación de procedimientos planteados y su posterior aplicación del manual de procedimientos elaborado para mejorar la gestión de compras en la empresa.

Referencias

- Almeida, E. (2014). Empresa de prestación de servicios de gestion de compras para la empresa privada. Quito: San Francisco de Quito.
- Almeida, Eduardo. (2015). Empresa de prestacion de servicios de gestion de compras para la empresa privada. Quito: Universidad San Francisco de Quito. Recuperado el 29 de Septiembre de 2019, de file:///G:/DESARROLLO%20DE%20LA%20INVESTIGACION/ANTECEDENTES/MAESTRIA%202014%20QUITO.pdf
- Alvarez. (2016). Las SIETE definiciones básicas en la elaboración de manuales de políticas y procedimientos. Obtenido de <http://www.grupoalbe.com/las-siete-definiciones-basicas-en-la-elaboracion-de-manuales-de-politicas-y-procedimientos/>
- Arturo. (13 de 11 de 2013). La tecnica de la observacion . Obtenido de <https://www.crecenegocios.com/la-tecnica-de-observacion/>
- Asobancaria. (3 de Julio de 2018). sabermassermas. Recuperado el 22 de Noviembre de 2019, de sabermassermas: <https://www.sabermassermas.com/pagar-al-contado-o-por-cuotas/>
- Ayala, J. (2016). Gestion de Compras. Editex. Recuperado el 15 de 09 de 2019, de https://books.google.es/books?id=tZpcDAAAQBAJ&dq=Gestion+de+compras&lr=&lang_es&hl=es&source=gbs_navlinks_s
- Barquin, J. (09 de Septiembre de 2008). Gestipolis. Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/la-gestion-de-compras/>
- Barrese. (2017). procedimeinto administrativo . Argentina: Editorial Campus .
- Benavides, A. (3 de Noviembre de 2015). SPC Consulting group. Recuperado el 22 de Noviembre de 2019, de SPC Consulting group: <https://spcgroup.com.mx/criterios-para-la-seleccion-de-proveedores/>
- Bucheli, M. (2015). Modelo de Gestion por procesos de la Empresa SERVING. Esmeraldas: Pontificia Universidad Catolica del Ecuador. Recuperado el 29 de Septiembre de 2019, de file:///G:/DESARROLLO%20DE%20LA%20INVESTIGACION/ANTECEDENTES/MAESTRIA%202015%20ESMERALDA.pdf
- Camara, L. (2018). Obtenido de <http://elempleado.mx/manuales/manuales-politicas-procedimientos>

- Campos. (2019). Mejorando la gestión de las compras en Mexico y America Latina. Obtenido de <http://spendmatters.com/mx-latam/mejorando-la-gestion-de-las-compras/>
- Cardona. (Febrero de 2017). Derechos y deberes. Obtenido de <https://educacion.uncomo.com/articulo/cual-es-la-diferencia-entre-derechos-y-deberes>
- Castro. (2015). Gestión de Compras y Abastecimiento. Obtenido de <https://www.emprendices.co/gestion-compras-abastecimiento/>
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Asamblea Nacional Constituyente. Quito: Editora Nacional.
- Correa. (2019). Actitud y aptitud en el proceso del aprendizaje. Revista Atlante.
- Dario. (10 de 2014). Obtenido de En un estudio descriptivo se seleccionan una serie de conceptos o variables y se mide cada una de ellas independientemente de las otras, con el fin, precisamente, de describirlas.
- Envira. (22 de Febrero de 2018). ENVIRA Ingenieros asesores. Recuperado el 11 de 12 de 2019, de ENVIRA Ingenieros asesores: <https://envira.es/es/que-es-coordinacion-actividades-empresariales-y-su-importancia-para-organizaciones/>
- Environmental Protection Agency (APRA). (2015). Sustainable public procurement. Manual to incorporate sustainability criteria in purchasing. Buenos Aires.
- EPA. (2015). Integrating Green Purchasing Into Your Environmental Management System (EMS). Washington D. C.: EMS.
- Escriva, J., Savall, V., & Martinez, A. (2015). Gestion de Compras. Madrid, Espana: McGraw-Hill/Interamericana de Espana. Recuperado el 22 de Octubre de 2019
- European Commission. (2014). Buying green! A handbook on environmental public procurement. Bélgica.
- Fernandez, J. (2014). Optimizacion de la Cadena Logistica. Madrid, Espana: CEP S.L. Recuperado el 07 de Agosto de 2019, de <https://books.google.com.ec/books?id=mOpCDwAAQBAJ&pg=PA89&lpg=PA89&dq=El+concepto+moderno+de+log%C3%ADstica+que+se+aplica+en+las+organizaciones+actuales,+viene+caracterizado+por+jugar+un+papel+protagonista+en+el+plano+de+integraci%C3%B3n+de+las+actividade>
- Flores. (2018). Organigrama. Guatemala.

- Foro Marketing. (5 de Marzo de 2016). Foro Marketing. Recuperado el 22 de Noviembre de 2019, de [foromarketing.com: https://www.foromarketing.com/capitulo-6-por-que-compra-la-gente-necesidades/](https://www.foromarketing.com/capitulo-6-por-que-compra-la-gente-necesidades/)
- Gazzolo. (2016). Definicion de Ley y Reglamento. Araucaria, 190.
- Gerencia. (2015). Que es un manual de procedimiento.
- Gestion de proveedores. (14 de Mayo de 2015). sites.google. Recuperado el 22 de Noviembre de 2019, de sites.google: <https://sites.google.com/site/gestiondeproveedoras/proveedores/busqueda-y-seleccion>
- Heredia, N. (2014). Gerencia de Compras (Segunda ed.). Bogota, Colombia: Ecoc ediciones. Recuperado el 15 de 09 de 2019, de https://books.google.es/books?hl=es&lr=lang_es&id=mb3aAQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Gesti%C3%B3n+de+compras+teorias&ots=PdbFm-1k88&sig=0ZMTUbPJfkxTSRfrBz60WtiCUvA#v=onepage&q=Gesti%C3%B3n%20de%20compras%20teorias&f=false
- ICLEI. (2017). The Procura+ 2nd edition, Manual A Guide to Cost-Effective Sustainable Public Procurement. European Secretariat GmbH. Freiburg. Alemania.
- ISO. (2016). New work item proposal– Sustainable purchasing. New york.
- ISOTools. (3 de Octubre de 2016). ISOTOOLS. Recuperado el 11 de Diciembre de 2019, de ISOTOOLS: <https://www.isotools.org/2016/10/03/procesos-basicos-para-la-ejecucion-de-la-estrategia-personas/>
- J. E. Hanke, D. W. (2016). Pronósticos en los Negocios, Octava Edición, Pearson Prentice Hall, México. Mexico.
- J. Little, B. C. (2018). Optimal inventory policy within hospital space constraints, Health Care Manage Sci . US.
- Jáuregui. (2013). manuales-administrativos-como-herramienta-clave. Obtenido de <http://www.grandespymes.com.ar/2013/12/14/los-manuales-administrativos-como-herramienta-clave/>
- Jimenez. (2016). Manual de políticas y procedimientos. Obtenido de <https://www.gestion.org/manual-de-politicas-de-una-empresa/>
- L. Tiacci, S. S. (2018). An approach to evaluate the impact of interaction between demand forecasting method and stock control policy on the inventory system performances, International Journal of Production Economics. US.

- Lambert, D. (2018). Supply chain management: processes, partnerships, performance (3.^a ed.). Florida: Supply Chain Management Institute.
- Lamoureux, M. (2017). An introduction to green procurement. Recuperado de [http://www.esourcingwiki.com/index.php/ An_Introduction_to_Green_Purchasing;](http://www.esourcingwiki.com/index.php/An_Introduction_to_Green_Purchasing;) Orlando.
- Lopez. (2016). Obtenido de http://www.aniorte-nic.net/apunt_metod_investigac4_4.htm
- Martinez, E. (2007). Gestion de Compras (Cuarta ed.). FC . Recuperado el 15 de 09 de 2019, de https://books.google.es/books?id=pCURoJM0waAC&dq=Gestion+de+compras&lr=lang_es&hl=es&source=gbs_navlinks_s
- Martins, R. (2018). Flujograma. Obtenido de <https://blogdelocalidad.com/diagrama-de-flujo-flujograma-de-proceso>
- Medina, M. (14 de Mayo de 2016). Gestipolis. Recuperado el 11 de Diciembre de 2019, de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/politica-organizacional-concepto-y-esquema-en-la-empresa/>
- Millo, V., Gonzalez, V., & Fuentes, D. (2017). Manual de procedimiento para el Control Interno en la Universidad Metropolitana. Artículo Científico, Universidad Metropolitana, Quito. Recuperado el 22 de Octubre de 2019, de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n1/rus08117.pdf>
- Mometolo, A. (13 de Septiembre de 2017). Emprendices. Recuperado el 08 de Agosto de 2019, de La planificación estratégica, una herramienta para el éxito: <https://www.emprendices.co/la-planificacion-estrategica-una-herramienta-exito/>
- Montero, F. (2014). Políticas de Poblacion y Muestra. Madrid: CSIS.
- Morales, J. (16 de Junio de 2016). El Universo. Recuperado el 08 de Agosto de 2019, de Planificacion Estrategica y Resultados: <https://www.eluniverso.com/opinion/2016/06/16/nota/5638224/planificacion-estrategica-resultados>
- NICNET. (2016). aniorte-nic.net/apunt_metod_investigac4_4.htm. Londres.
- Paz. (2014). Metodología de la Investigación. Mexico: Grupo Editorial Patria S.A de C.V.
- Perez, J. (15 de Julio de 2007). Apuntes de Demografía. Recuperado el 08 de Agosto de 2019, de Analisis Demografico y Politicas de Poblacion: <https://apuntesdedemografia.com/curso-de-demografia/que-es-poblacion-en-demografia/>

- Perez, J., & Gardey, A. (25 de Abril de 2015). definicion.de. Recuperado el 22 de Noviembre de 2019, de definicion.de: <https://definicion.de/solicitud-de-compra/>
- Perez, J., & Lanza, E. (2014). Manuales de Procedimientos y el Control Interno. Observatorio de la Economía Latinoamericana, 201. Recuperado el 15 de 09 de 2019, de <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/cu/2014/manual-procedimiento.html>
- QCS. (15 de Septiembre de 2018). QCS. Recuperado el 11 de Diciembre de 2019, de QCS: <https://qcsolutions.com.ar/monitoreo-y-verificacion-de-medidas-de-control/>
- R. D. Snyder, A. B. (2017). Forecasting for inventory control with exponential smoothing, International Journal of Forecasting. US.
- R. H. Teunter, A. A. (2015). Intermittent demand: Linking forecasting to inventory obsolescence, European Journal of Operational Research. US.
- Ramos, E. (16 de Octubre de 2017). monografias.com. Recuperado el 22 de Noviembre de 2019, de monografias.com: <https://www.monografias.com/trabajos102/metodologia-investigacion-procedimiento/metodologia-investigacion-procedimiento.shtml>
- Riquelme. (2014). Que es un procedimiento en una empresa. Obtenido de <https://www.webyempresas.com/que-es-un-procedimiento-en-una-empresa/>
- Riquelme, M. (15 de Julio de 2019). Webyempresas. Recuperado el 11 de Diciembre de 2019, de Webyempresas: <https://www.webyempresas.com/que-es-la-planificacion/>
- Rivera. (2017). Marco Juridico diccionario.leyderecho.org. Obtenido de <https://diccionario.leyderecho.org/marco-juridico/>
- Roman, A. (13 de Abril de 2014). Crecenegocios. Recuperado el 22 de Noviembre de 2019, de crecenegocios: <https://www.crecenegocios.com/busqueda-y-seleccion-de-proveedores/>
- Roncancio, G. (24 de Mayo de 2018). PENSEMOS. Recuperado el 07 de Agosto de 2019, de GESTION PENSEMOS: <https://gestion.pensemos.com/que-es-la-planeacion-estrategica-y-para-que-sirve>
- Seco, P. (2015). Implantacion de un sistema de Gestion basado en procesos. Departamento de Organizacion de empresas y comercializacion e investigacion de mercados. Valladolid: Universidad de Valladolid. Recuperado el 29 de Septiembre de 2019.
- Superintendencia de Compañías del Ecuador. (2013). Superintendencia de Compañías del Ecuador. Quito. Recuperado el 17 de 09 de 2019, de <http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/3764/1/112617.pdf>

- Syntetos, M. Z. (2016). Forecasting and stock control: A study in a wholesaling context, International Journal of Production Economics. US.
- T., L. F. (2015). Joint optimisation of demand forecasting and stock control parameters, International Journal of Production Economics . US.
- Tome, A. (2015). Manual de procedimiento para la compra y contrataciones de bienes y servicios en la corporacion municipal de CANE, LA PAZ. Facultad de Ciencias Economicas. Honduras: Universidad Nacional Autonoma de Honduras. Recuperado el 29 de Septiembre de 2019.
- U.S. Environmental Protection Agency. (2016). Promoting Green purchasing: tools and resources to quantify the benefits of environmentally preferable purchasing. United States.
- UNEP. (2015). Policies, norms, resolutions and/or decrees related to sustainable public procurement in Colombia, in order to strengthen capacities for sustainable public procurement. Colombia.
- UNEP. (2018). Buying for a better world. A guide on sustainable procurement for the UN System. United States.
- United Nations Global Compact Spanish Network. (2018). The company and its supply chain: a management alternative. Guide to responsible supply chain management. US.
- Vargas, O. (2014). Gestion de compras eficientes y sostenibles. Universidad Politecnico Grancolombiano. Cali: Grancolombiano. Recuperado el 17 de 09 de 2019, de file:///C:/Users/JOICE%20SICHA/Downloads/Dialnet-ManagementOfEfficientAndSustainablePurchasing-4776952.pdf
- Vasquez, E. (30 de Enero de 2014). procesos de recepcion. Recuperado el 22 de Noviembre de 2019, de procesos de recepcion: <https://emmanuelvasquez.es.tl/030104-Procesos-de-Recepcion.htm>
- WBCSD. (2017). Collaboration, innovation, transformation, ideas and inspiration to accelerate sustainable growth - A value chain approach. Suiza.

Anexos

Anexo 1: Matriz de consistencia.

TEMA DE LA INVESTIGACIÓN	PROBLEMA	OBJETIVO	MÉTODO
<p>“Elaboración de un manual de procedimientos para mejorar la gestión de compras en Fernández Cevallos S.A.”, Duran-Ecuador-Piura-Perú 2019.</p>	<p>PROBLEMA GENERAL: ¿Cómo se elabora un manual de procedimientos para mejorar la gestión de compras en Fernández Cevallos S.A., Duran, Ecuador, Piura 2019?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS: P1: ¿Cuál es la normativa legal vigente que regula la gestión de compras dentro de un manual de procedimientos? P2: ¿Cuáles son las responsabilidades dentro del manual de procedimientos para mejorar la gestión de compras? P3: ¿Cuáles son las funciones del manual de procedimientos para mejorar la gestión de compras? P4: ¿Cuáles son los procedimientos de un manual para mejorar la gestión de compras?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL: Elaborar un manual de procedimientos para mejorar la gestión de compras en Fernández Cevallos S.A., Duran, Ecuador, Piura 2019.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS: O1: Establecer la normativa legal vigente para la gestión de compras dentro del manual de procedimientos aplicado en Fernández Cevallos S.A., Duran, Ecuador, Piura 2019. O2: Identificar las responsabilidades involucradas en la gestión de compras dentro del manual de procedimientos aplicado en Fernández Cevallos S.A., Duran, Ecuador, Piura 2019. O3: Establecer las funciones que intervienen en la gestión de compras dentro del manual de procedimientos para Fernández Cevallos S.A., Duran, Ecuador, Piura 2019. O4: Desarrollar los procedimientos de la gestión de compras dentro del manual de procedimientos para Fernández Cevallos S.A., Duran, Ecuador, Piura 2019.</p>	<p>MÉTODO DE ANÁLISIS: Mixto (Cualitativo y cuantitativo).</p> <p>DISEÑO: No experimental. Prospectivo. Transversal.</p> <p>NIVEL: Descriptivo.</p> <p>ENFOQUE: Cualitativo.</p> <p>POBLACIÓN: Finita (3 personas).</p> <p>MUESTRA: Finita (3 personas).</p> <p>TÉCNICA: Análisis documental. Entrevista. Observación.</p> <p>INSTRUMENTO: Ficha documental. Ficha de preguntas. Ficha de observación.</p>

Elaborado por: La autora

Anexo 2: Instrumento de recolección de datos.

 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	FICHA DOCUMENTAL	ÁREA DE INVESTIGACIÓN
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------	-----------------------

TEMA: “ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE COMPRAS EN FERNÁNDEZ CEVALLOS S.A.”, DURAN-ECUADOR-PIURA-PERÚ 2019.

PRESENTACIÓN: Con la siguiente ficha, se busca recopilar información de las dimensiones del Manual de Procedimientos de una manera documental que nos permitirá analizar desde otro punto de vista el proyecto de investigación.

VARIABLE	Manual de Procedimientos
DIMENSIÓN	Normativa Legal
<p>FUENTE: Claudia Morales</p> <p>TEMA: Normativa Legal.</p> <p>TEORIA:</p> <p>La normativa jurídica o legal es un conjunto de normas dictadas por un poder legítimo o una autoridad para regular la conducta o procedimiento que debe de seguir un individuo u organización para cumplir con los objetivos determinados.</p> <p>TEMA: Marco Jurídico.</p> <p>TEORÍA:</p> <p>El marco jurídico nos proporciona las bases sobre las cuales las instituciones construyen y determinan el alcance y naturaleza de la participación política.</p> <p>TEMA: Leyes y reglamentos.</p> <p>TEORIAS:</p> <p>Las leyes son promulgadas por el poder legislativo y son ejecutadas por las fuerzas policíacas y los tribunales.</p> <p>TEMA: Deberes y derechos.</p> <p>TEORÍAS:</p> <p>La necesidad de vincular derechos y deberes ha tomado tal fuerza, que la conciencia sobre la misma ha trascendido de lo personal, a lo social; y ahora también en el ámbito regional e internacional se ha dado esta toma de conciencia.</p> <p>REFERENCIA: Blogs Normativa Legal</p> <p>OBSERVACIONES: se analizaron las teorías documentales.</p> <p>TIPO: Comentario FECHA: 6 de Agosto del 2018.</p>	

 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	FICHA DOCUMENTAL	ÁREA DE INVESTIGACIÓN
VARIABLE	Manual de Procedimientos	
DIMENSIÓN	Responsabilidades	
<p>FUENTE: enciclopedia.</p> <p>TEMA: Responsabilidades.</p> <p>TEORIA: Hace alusión al compromiso u obligación al cual una persona se encuentra sometida, a partir de un aspecto moral, contractual o extracontractual, no obstante, también se habla de responsabilidad al asumir los errores y fallos producidos y la consecuente reparación de los mismos en tiempo y forma. Es la habilidad que posee el ser humano para medir y responder ante las consecuencias producidas luego de un acontecimiento que ha sido logrado o malogrado con pleno consentimiento e intención.</p> <p>TEMA: Organigrama.</p> <p>TEORÍA: El organigrama es una representación gráfica del esqueleto de una organización, mostrando los cargos jerárquicos. El organigrama permite obtener una idea rápida de cómo está organizada una empresa, cooperativa u organización sin fines de lucros, cualquiera sea el tipo de organización el organigrama es válido.</p> <p>TEMA: Flujograma.</p> <p>TEORÍA: Un flujograma, también denominado diagrama de flujo, es una muestra visual de una línea de pasos de acciones que implican un proceso determinado. Es decir, el flujograma consiste en representar gráficamente, situaciones, hechos, movimientos y relaciones de todo tipo a partir de símbolos.</p> <p>TEMA: Aptitud y actitud.</p> <p>TEORÍA: La diferencia entre actitud y aptitud radica en que actitud se refiere al temperamento de una persona frente a ciertas situaciones y aptitud es el talento, la habilidad o la destreza que se tiene para algo.</p> <p>REFERENCIA: Enciclopedia web, significado según Melina.</p> <p>OBSERVACIONES: se analizaron las teorías documentales.</p> <p>TIPO: Comentario. FECHA: 18 de Junio del 2015.</p>		

 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	FICHA DOCUMENTAL	ÁREA DE INVESTIGACIÓN
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------	------------------------------

VARIABLE	Manual de Procedimientos
DIMENSIÓN	Funciones
<p>FUENTE: Matías Riquelme.</p> <p>TEMA: Funciones</p> <p>TEORÍA: Las funciones se reparten jerárquicamente en toda la empresa, es la capacidad de las personas de los niveles inferiores constituye la capacidad profesional y la capacidad esencial de la directiva constituye la capacidad administrativa, respecto se asciende en la escala jerárquica dentro de la organización, aumentan las funciones administrativas, y en la parte baja predominan las funciones técnicas.</p> <p>TEMA: Coordinación de actividades.</p> <p>TEORÍA: La coordinación de actividades empresariales permite controlar a los trabajadores de diferentes empresas en un mismo centro de trabajo. Conoce su importancia para todas las organizaciones y como gestionarla.</p> <p>TEMA: Cumplimiento de políticas.</p> <p>TEORÍA: Orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización, en ellas se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la organización.</p> <p>TEMA: Ejecución de procesos.</p> <p>TEORÍA: La ejecución de procesos se basa en tres principales principios: Valorar de forma minuciosa y profunda a las personas; Prestando importancia a los roles de liderazgo, y desarrollando su talento, ya que serán fundamentales para la ejecución de la estrategia y Cultivar y cuidar a los niveles inferiores de liderazgo, para garantizar planes de sucesión óptimos.</p> <p>REFERENCIA: Pagina web sobre empresas, comentario según Matías Riquelme.</p> <p>OBSERVACIONES: se analizaron las teorías documentales.</p> <p>TIPO: Comentario. FECHA: 30 de Octubre del 2019</p>	

 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	FICHA DOCUMENTAL	ÁREA DE INVESTIGACIÓN
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------	------------------------------

VARIABLE	Manual de Procedimientos
DIMENSIÓN	Procedimientos
<p>FUENTE: Matías Riquelme.</p> <p>TEMA: Procedimientos.</p> <p>TEORÍA: Se definen que son planes en cuanto establecen un método habitual de manejar actividades futuras. Son verdaderos guías de acción más bien que de pensamiento, que detallan la forma exacta bajo la cual ciertas actividades deben cumplirse. Un procedimiento es una secuencia definida, paso a paso, de actividades o acciones que deben seguirse en un orden establecido para realizar correctamente una tarea, los procedimientos repetitivos se denominan rutinas.</p> <p>TEMA: Planificación.</p> <p>TEORÍA: La planificación se puede definir como un proceso bien meditado y con una ejecución metódica y estructurada, con el fin el obtener un objetivo determinado, la planificación en un sentido un poco más amplio, podría tener más de un objetivo, de forma que una misma planificación organizada podría dar, mediante la ejecución de varias tareas iguales, o complementarias, una serie de objetivos. Cuanto mayor sea el grado de planificación, más fácil será obtener los máximos objetivos con el menor esfuerzo.</p> <p>TEMA: Gestión de procesos.</p> <p>TEORIA: La Gestión por Procesos es una forma de organización, diferente de la clásica organización funcional, en la que prima la visión del cliente sobre las actividades de la organización. Los procesos así definidos son gestionados de modo estructurado y sobre su mejora se basa la de la propia organización.</p> <p>TEMA: Control y verificación.</p> <p>TEORÍA: Proceso de confirmación, mediante el aporte de evidencia objetiva, de que se han cumplido los requisitos especificados.</p> <p>REFERENCIA: Pagina web sobre empresas, comentario según Matías Riquelme.</p> <p>OBSERVACIONES: se analizaron las teorías documentales.</p> <p>TIPO: Comentario. FECHA: 15 de Julio del 2019</p>	

 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA FERNÁNDEZ CEVALLOS S.A.	ÁREA DE INVESTIGACIÓN
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------

TEMA: “ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE COMPRAS EN FERNÁNDEZ CEVALLOS S.A.”, DURAN-ECUADOR-PIURA-PERÚ 2019.

PRESENTACION: Con el siguiente cuestionario, se busca diagnosticar la perspectiva a nivel administrativo sobre la situación actual en el departamento de compras y su gestión; los datos que se proporcionen nos dará otra percepción sobre el tema de investigación es por ello que pedimos colaboración y seriedad. Escuche detenidamente la pregunta formulada, para contestar luego y pregunte si hay dudas, se guardara el criterio ético de confidencialidad.

Muchas Gracias.

DATOS DEL ENTREVISTADO:

Nombres y apellidos: Santiago Eduardo Fernández Vargas.

Cedula de Identidad: 0907456115

Cargo asignado: Gerente General.

CUESTIONARIO:

1.- ¿Cómo identifica la empresa Fernández Cevallos S.A. la necesidad de compra?

Actualmente se identifica mediante la contabilización física de los insumos previo a una producción solicitada.

2.- ¿Reconoce usted a simple vista el tipo de actividad a la que esta direccionada cada compra? Si o No, explique.

Si, en la mayoría de los casos son fáciles de clasificar de acuerdo a la experiencia y características.

3.- ¿Quiénes son los encargados de enviar el requerimiento de materiales al departamento de compras?

Por el momento solo contamos con una persona encargada de realizar las compras, la cual se encarga también de solicitar el requerimiento.

4.- ¿La empresa cuenta con una base de datos de proveedores frecuentes? Si o No, explique.

Si, se maneja una base de datos pequeña de 5 proveedores frecuentes en el caso de materias primas y en el caso de materiales contamos con 3 proveedores frecuentes.

5.- ¿Cuál es la cantidad mínima de cotizaciones receptadas antes de la decisión de compra?

No se ha establecido una cantidad mínima permitida, pero por lo general se solicita mínimo dos cotizaciones.

6.- ¿La Gerencia interviene en el análisis de crédito previo a la compra? Si o No, explique.

Si, absolutamente solo el Gerente General es el que autoriza las compras, en cantidad, precio y especificaciones del producto.

7.- ¿Por qué medio se plantean las negociaciones cliente-proveedor?

Por lo general se hacen por correo electrónico o por llamada telefónica.

8.- ¿Bajo qué parámetro se realiza el análisis de conveniencia para la toma de decisiones?

Para la decisión de compra se revisan 3 aspectos importantes: Calidad (procedencia), precio y crédito.

9.- ¿La persona encargada de tomar la decisión de compra se encuentra aptamente capacitada para tal responsabilidad? Si o No, explique.

Si, ya que como Químico Farmacéutico conozco de los materiales para la elaboración de insumos químicos y la conveniencia entre ellos.

10.- ¿Considera usted que la Gerencia debe intervenir en la inspección y verificación en la gestión de compras? Si o No, explique.

Si, la participación debe ser activa para exigir control y verificar que se cumpla de manera ética la gestión de compras.

11.- ¿Existe una persona encargada de analizar la calidad y corroborar la cantidad del producto recibido? Si o No, explique.

No, actualmente no hay una persona específicamente encargada de eso; pero aquella persona que recibe el material está en la obligación de corroborar que el producto que recibe coincida con la documentación entregada.

12.- ¿Conoce usted el plazo de entrega de los materiales a la bodega por parte de los proveedores? Si o No, explique.

No, específicamente no hay un plazo determinado para cada proveedor; sin embargo, suele ser más de 48 horas a partir de la solicitud del pedido y en el caso de proveedores al contado una vez realizado el pago.

 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	FORMATO DE FICHA DE OBSERVACION	ÁREA DE INVESTIGACIÓN
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------	-----------------------

TEMA: “ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE COMPRAS EN FERNÁNDEZ CEVALLOS S.A.”, DURAN-ECUADOR-PIURA-PERÚ 2019.

PRESENTACION: Con la siguiente ficha, se busca diagnosticar la perspectiva a nivel operativo sobre la situación actual en el departamento de compras y su gestión; los datos que se proporcionen nos dará otra percepción sobre el tema de investigación es por ello que pedimos colaboración y seriedad. Lea detenidamente la pregunta formulada, para marcar la respuesta más cercana a la realidad, se guardará el criterio ético de confidencialidad. Muchas Gracias.

DATOS DEL OBSERVADO:

Cargo asignado: Coordinadora de Producción.

Nombres y apellidos: Joice Yamile Sicha Vega.

Cedula de Identidad: 0950517227

NOMBRE DE LA EMPRESA		Fernández Cevallos S.A.			
NOMBRE DEL OBSERVADOR		Ing. Paul Fernández			
N°	ACCIONES A EVALUAR	REGISTRO DE CUMPLIMIENTO			OBSERVACIONES
		SI	NO	NA	
1	Existe el espacio físico asignado como departamento de compras.		X		
2	La gestión de compras mantiene actualmente una persona responsable.	X			
3	La persona responsable de las compras cuenta con una base de datos física o digital de proveedores.	X			
4	Existen registros físicos o documentables sobre cotizaciones de materiales.	X			
5	La persona responsable mantiene reuniones con proveedores para analizar los créditos en compras.		X		
6	En el correo institucional se registran constancias de pedidos a proveedores con especificaciones solicitadas.	X			
7	La persona responsable mantiene reuniones con la administración para analizar la conveniencia de compras.	X			
8	Existe registro físico de haber recibido capacitaciones sobre gestión de compras o control de inventario.		X		
Elaborado por: Ing. Paul Fernandez.		Aplicado a: Ing. Joice Sicha Vega.			

 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	FORMATO DE FICHA DE OBSERVACION	ÁREA DE INVESTIGACIÓN
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------	-----------------------

TEMA: “ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE COMPRAS EN FERNÁNDEZ CEVALLOS S.A.”, DURAN-ECUADOR-PIURA-PERÚ 2019.

PRESENTACION: Con la siguiente ficha, se busca diagnosticar la perspectiva a nivel operativo sobre la situación actual en el departamento de compras y su gestión; los datos que se proporcionen nos dará otra percepción sobre el tema de investigación es por ello que pedimos colaboración y seriedad. Lea detenidamente la pregunta formulada, para marcar la respuesta más cercana a la realidad, se guardará el criterio ético de confidencialidad. Muchas Gracias.

DATOS DEL OBSERVADO:

Cargo asignado: Jefe de Producción.

Nombres y apellidos: Fidel Egberto Suarez Macías.

Cedula de Identidad: 0930511415

NOMBRE DE LA EMPRESA		Fernández Cevallos S.A.			
NOMBRE DEL OBSERVADOR		Ing. Paul Fernández			
Nº	ACCIONES A EVALUAR	REGISTRO DE CUMPLIMIENTO			OBSERVACIONES
		SI	NO	NA	
1	Existe el espacio físico asignado a bodega de materiales	X			
2	La bodega de materiales cuenta con una persona responsable		X		
3	Los pedidos de compras son entregados con antelación al jefe inmediato.		X		
4	Existe una clasificación para la asignación de compras.		X		
5	Conoce el proceso a seguir luego de receptor un pedido de producción.		X		
6	Las personas encargadas de bodega solicita certificados de análisis en el momento de recibir la mercadería para la verificación de características del pedido.	X			
7	Los insumos son pesados en el momento de su recepción..	X			
8	Los insumos llegan a tiempo a bodega con su respectiva documentación.		X		
Elaborado por: Ing. Paul Fernandez.		Aplicado a: Ing. Joice Sicha Vega.			



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

DEPARTAMENTO DE COMPRAS

ELABORADO POR:
ING. JOICE YAMILE SICHA VEGA

2019

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS				DEPARTAMENTO DE COMPRAS		CODIGO
						FER-MP-DC
FECHA DE EMISIÓN	02-dic-19	FECHA DE REVISIÓN	10-dic-19	No. REVISIÓN	1	PÁGINA: 1/17

Objetivo general del manual:

El presente manual de procedimiento está elaborado para ayudar a superar las deficiencias que presenta el departamento de compras de la empresa Fernández Cevallos S.A., delegando responsabilidades y funciones que serán cumplidas a cabalidad por todos los integrantes que intervienen en la gestión de compras, teniendo como objetivo principal establecer un orden que va desde la adquisición de la materia prima hasta su utilización y así cumplir con las metas propuesta por la administración.

Objetivos específicos:

- Establecer normativa legal que respalde la gestión de compras.
- Identificar responsabilidades, funciones y procedimientos de compras.

Alcance:

El manual de procedimientos será aplicado al proceso de la gestión de compras que realiza la empresa Fercevsas.

Normativa legal:

- Ley orgánica de las PYMES.
- Ley orgánica del consumidor.
- Ley orgánica del sistema nacional de contratación y compras.

Elaborado por: Ing. Joice Sicha Vega	Revisado por: Eco. Diana Fernández	Aprobado por: Dr. Santiago Fernández
------------------------------------------------	----------------------------------------------	------------------------------------------------

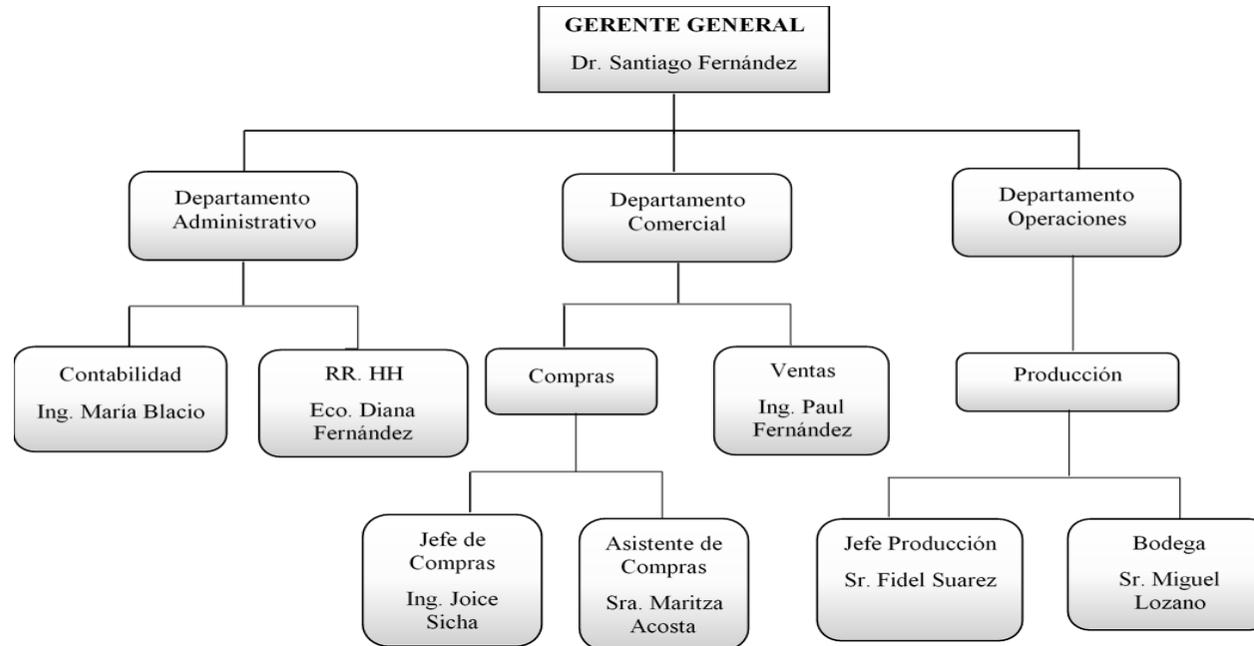
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS				DEPARTAMENTO DE COMPRAS		CODIGO
						FER-MP-DC
FECHA DE EMISIÓN	02-dic-19	FECHA DE REVISIÓN	10-dic-19	No. REVISIÓN	1	PÁGINA: 1/17

Elementos.

- Organigrama de la empresa
- Normativa legal
- Responsabilidades
- Funciones
- Procedimientos
- Flujograma departamento de compras
- Flujograma área de bodega
- Política de compras

Elaborado por: Ing. Joice Sicha Vega	Revisado por: Eco. Diana Fernández	Aprobado por: Dr. Santiago Fernández
------------------------------------------------	----------------------------------------------	------------------------------------------------

1) Organigrama General



Elaborado por:
Ing. Joice Sicha Vega

Revisado por:
Eco. Diana Fernández

Aprobado por:
Dr. Santiago Fernández

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS				DEPARTAMENTO DE COMPRAS		CODIGO
						FER-MP-DC
FECHA DE EMISIÓN	02-dic-19	FECHA DE REVISIÓN	10-dic-19	No. REVISIÓN	1	PÁGINA: 3/17

2) **Normativa legal**

La normativa legal que regula y establece la aplicación del manual de procedimiento está avalado por los siguientes instrumentos:

- Ley orgánica del consumidor. (función de proveedores, establecimiento de precios, alcance de consumidores, etc.)
- Ley orgánica del sistema nacional de contratación. (en cuanto a los proveedores).
- Acuerdos ministeriales del libro Tulsma subsecretaria de calidad ambiental del Ecuador. (Por tratarse de compras que afectan la normativa ambiental).
 - o Acuerdo ministerial 061, basado en el libro VI del texto unificado de legislación secundaria del medio ambiente.
 - o Acuerdo ministerial 142, listado de sustancia químicas peligrosas, desechos peligrosos y especiales.
 - o Acuerdo ministerial 191, instructivo principio de responsabilidad reglamento control sustancias.

Elaborado por: Ing. Joice Sicha Vega	Revisado por: Eco. Diana Fernández	Aprobado por: Dr. Santiago Fernández
------------------------------------------------	----------------------------------------------	------------------------------------------------

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS				DEPARTAMENTO DE COMPRAS		CODIGO
						FER-MP-DC
FECHA DE EMISIÓN	02-dic-19	FECHA DE REVISIÓN	10-dic-19	No. REVISIÓN	1	PÁGINA: 4/17

3) **Procedimientos**

a. Responsabilidades del Gerente

- Responsable de la situación legal de la empresa.
- Planificar las actividades diarias a realizar mediante reuniones con el personal de la empresa, conociendo las necesidades diarias de cada uno de ellos.
- Organizar con los jefes departamentales las acciones a ejecutar diariamente sobre las actividades.
- Controlar que las actividades administrativas y financieras sean ejecutadas de manera ordenada y pedir informes cada fin de mes.
- Responsable que se cumpla lo estipulado en el presente manual de procedimiento.

b. Funciones del Gerente

- Definir los objetivos de la empresa.
- Evaluar el desempeño del personal de la empresa.
- Analizar los reportes de las compras y ventas para tomar las respectivas acciones.
- Autorizar el crédito con los proveedores y clientes.
- Revisar mensualmente los estados financieros de la empresa.

Elaborado por: Ing. Joice Sicha Vega	Revisado por: Eco. Diana Fernández	Aprobado por: Dr. Santiago Fernández
------------------------------------------------	----------------------------------------------	------------------------------------------------

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS				DEPARTAMENTO DE COMPRAS		CODIGO
						FER-MP-DC
FECHA DE EMISIÓN	02-dic-19	FECHA DE REVISIÓN	10-dic-19	No. REVISIÓN	1	PÁGINA: 5/17

c. Responsabilidades jefe de compras

El jefe de compras deberá tener a su cargo las responsabilidades que deberá cumplir en la ejecución de su actividad dentro de la empresa.

- Mantener reunión con el asistente de compras y solicitar la lista de los potenciales proveedores.
- Mantener reuniones con los potenciales proveedores para conocer la calidad de la materia prima, descuentos y beneficios.
- Gestionar e enviar las órdenes de compra a los proveedores.
- Reportar al Gerente General de la empresa los procesos de la gestión de compra.
- Revisar la documentación emitida por los proveedores para su posterior análisis y ejecutar el proceso de la compra.

d. Funciones jefe de compras

- Ejecutar la adquisición de la materia prima, materiales, suministro de oficina y maquinaria.
- Realizar un estudio de mercado comparando precios y buscar la mejor opción para la compra de la materia prima y materiales.
- Revisar la mercadería junto con el proveedor para detectar cualquier novedad a la posterior entrega.
- Mantener reunión con el jefe de bodega y establecer los parámetros para la recepción de la mercadería.
- Informar al gerente del proceso de adquisición de la mercadería.

Elaborado por: Ing. Joice Sicha Vega	Revisado por: Eco. Diana Fernández	Aprobado por: Dr. Santiago Fernández
------------------------------------------------	----------------------------------------------	------------------------------------------------

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS				DEPARTAMENTO DE COMPRAS		CODIGO
						FER-MP-DC
FECHA DE EMISIÓN	02-dic-19	FECHA DE REVISIÓN	10-dic-19	No. REVISIÓN	1	PÁGINA: 6/17

e. Responsabilidades del asistente de compras

- Responsabilidades del asistente de compras
- Realizar el presupuesto de compras.
- Realizar la búsqueda de nuevos proveedores y realizar las respectivas cotizaciones.
- Establecer acuerdos de compras en beneficio de la empresa, sean estos a corto o largo plazo.
- Deberá verificar la necesidad de compra que requiere la empresa.
- Debe realizar las órdenes de compras e enviar al jefe inmediato para su verificación y aprobación.

f. Funciones del asistente de compras

- Mantener actualizado los datos de los proveedores y suministrar información al jefe de compras.
- Solicitar las respectivas cotizaciones a los proveedores antes de la adquisición de la mercadería.
- Realizar un seguimiento a las órdenes de compras para su respectivo cumplimiento.
- Revisar las facturas y las notas de créditos e emitir un informe al jefe inmediato.

Elaborado por: Ing. Joice Sicha Vega	Revisado por: Eco. Diana Fernández	Aprobado por: Dr. Santiago Fernández
------------------------------------------------	----------------------------------------------	------------------------------------------------

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS				DEPARTAMENTO DE COMPRAS		CODIGO
						FER-MP-DC
FECHA DE EMISIÓN	02-dic-19	FECHA DE REVISIÓN	10-dic-19	No. REVISIÓN	1	PÁGINA: 7/17

4) Procedimiento solicitud de compra

- Mantener un control de inventario al día, con rango de abastecimientos mínimos y lista de productos relacionados.
- Generar orden de comprar de los requerimientos próximos a necesitar firmada por el jefe de producción con copia al departamento de compras.
- Emitir el documento físico que será entregado a la asistente de compras para su respectiva revisión y autorización.
- Dar seguimiento a la solicitud de compra para detectar tiempos y formas de entrega de la mercadería.
- Coordinar recepción, tipo de transporte, rutas y horarios de entregas.

Responsable:

- Bodeguero. (encargado de almacén)

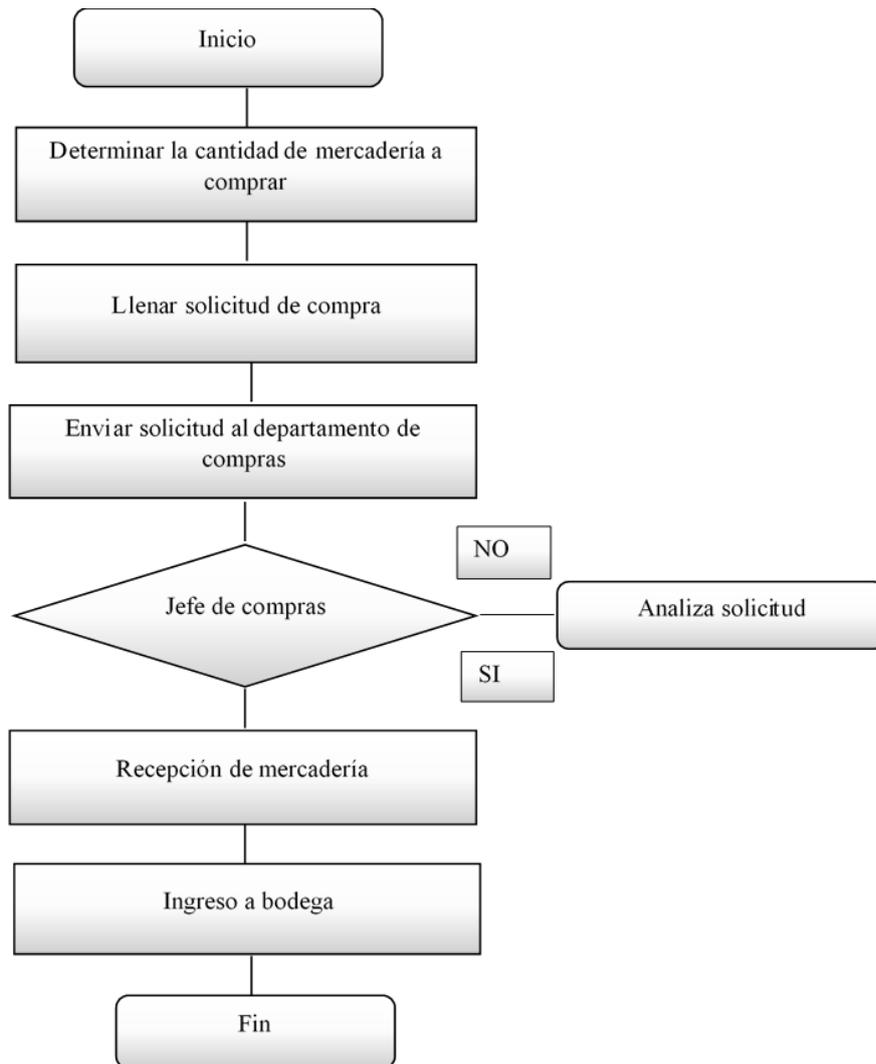
Documento y/o registro aplicable:

- Orden de compra.

Elaborado por: Ing. Joice Sicha Vega	Revisado por: Eco. Diana Fernández	Aprobado por: Dr. Santiago Fernández
------------------------------------------------	----------------------------------------------	------------------------------------------------

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS				DEPARTAMENTO DE COMPRAS		CODIGO
						FER-MP-DC
FECHA DE EMISIÓN	02-dic-19	FECHA DE REVISIÓN	10-dic-19	No. REVISIÓN	1	PÁGINA: 8/17

5) Flujograma procedimiento solicitud de compra



Elaborado por: Ing. Joice Sicha Vega	Revisado por: Eco. Diana Fernández	Aprobado por: Dr. Santiago Fernández
------------------------------------------------	----------------------------------------------	------------------------------------------------

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS				DEPARTAMENTO DE COMPRAS		CODIGO
						FER-MP-DC
FECHA DE EMISIÓN	02-dic-19	FECHA DE REVISIÓN	10-dic-19	No. REVISIÓN	1	PÁGINA: 9/17

6) Procedimiento evaluación y selección del proveedor

- El departamento de compras analiza la solicitud de compra y comienza a buscar al proveedor.
- Mantener una lista de mínimo 10 proveedores y conocer las ofertas que ofrecen.
- Verificar los requerimientos y clasificar a los posibles proveedores y generar planes de acción.
- Se evaluará el tiempo, las garantías que ofrece el proveedor y las condiciones de pago.
- Solicitar información a los posibles proveedores sobre precios, descuentos, crédito, formas de pago, plazo de entrega, calidad, entre otros.
- Recibir las ofertas de los posibles proveedores, se evalúan y se selecciona la que más se ajuste a los requisitos estipulados por la empresa.

Responsable:

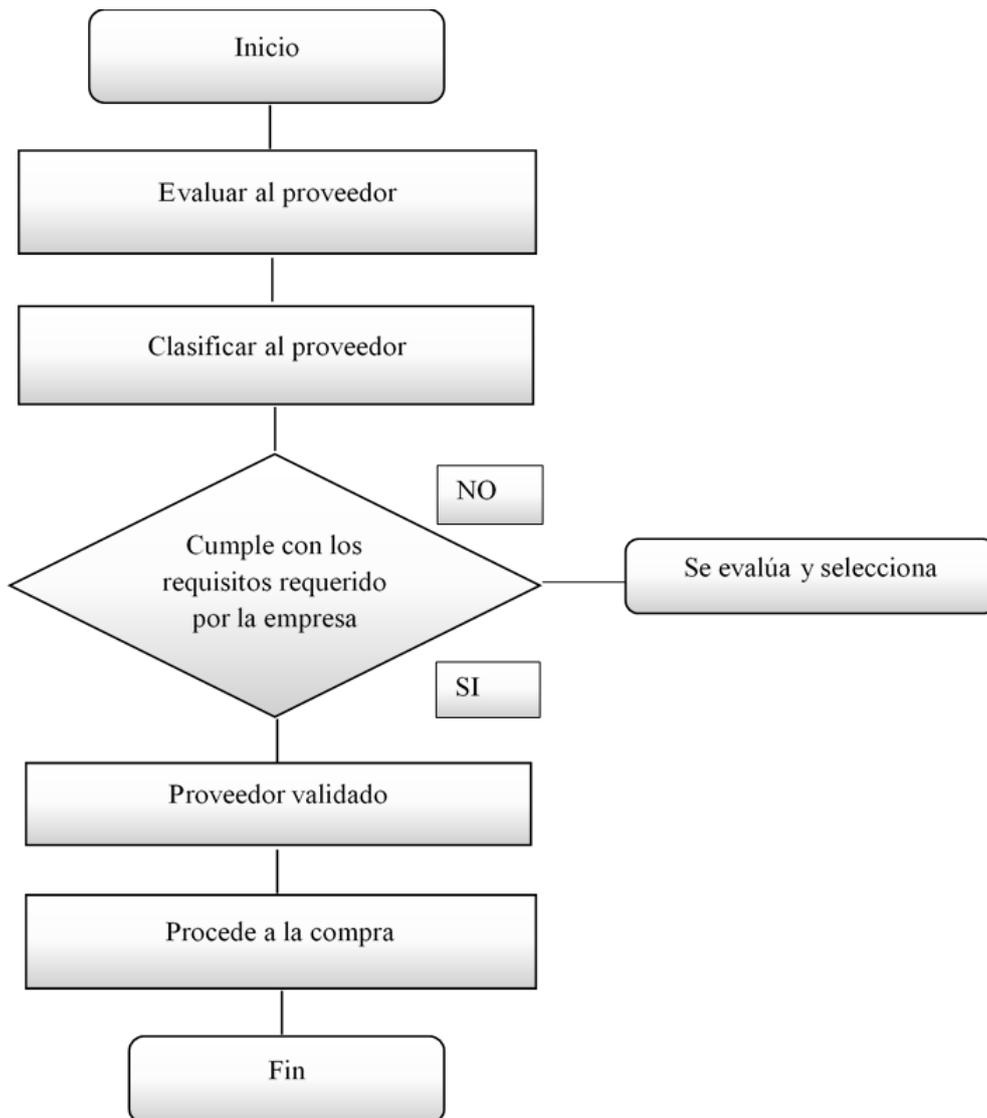
- Jefe de compras.

Documento y/o registro aplicable:

- Ficha de evaluación a proveedores.

Elaborado por: Ing. Joice Sicha Vega	Revisado por: Eco. Diana Fernández	Aprobado por: Dr. Santiago Fernández
------------------------------------------------	----------------------------------------------	------------------------------------------------

7) Flujograma procedimiento evaluación y selección del proveedor



Elaborado por:
Ing. Joice Sicha Vega

Revisado por:
Eco. Diana Fernández

Aprobado por:
Dr. Santiago Fernández

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS				DEPARTAMENTO DE COMPRAS		CODIGO
						FER-MP-DC
FECHA DE EMISIÓN	02-dic-19	FECHA DE REVISIÓN	10-dic-19	No. REVISIÓN	1	PÁGINA: 11/17

8) Procedimiento negociación de las condiciones de compra

- Seleccionar la oferta adecuada y se procede a la negociación con el proveedor.
- Analizar la cantidad de mercadería y la necesidad que requiere la empresa.
- El jefe de compras deberá realizar la solicitud de pedido de la mercadería solicitada.
- Verificar los precios en el mercado antes de la ejecución de la compra a los posibles proveedores.
- Se debe concretar y acercar las posiciones en las condiciones de compra en los cuales el proveedor y la empresa sostienen posiciones distantes logrando un acuerdo que beneficie a ambas partes.
- Establecer estrategia para la condición de compra de la mercadería.
- Revisión de la documentación antes de recibir la mercadería.

Responsable:

- Jefe de compras.

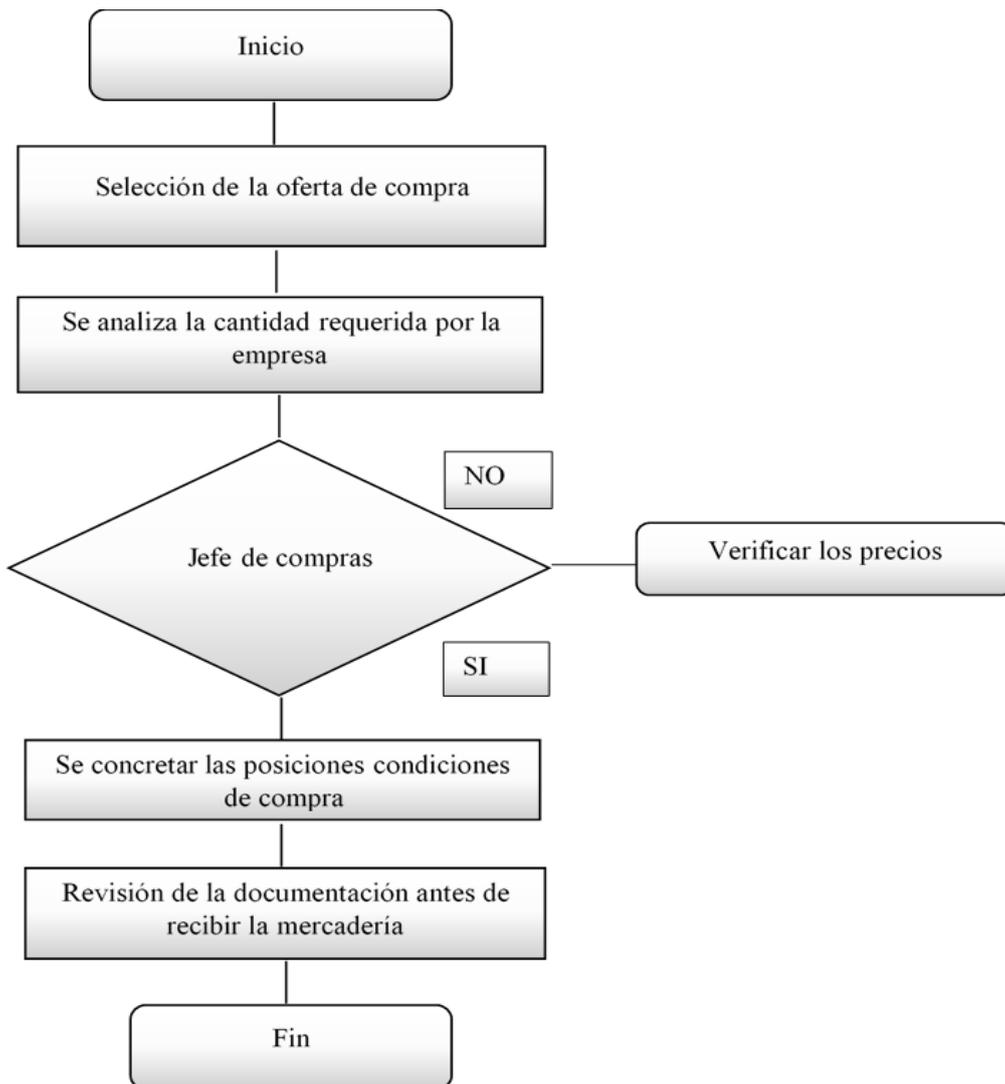
Documento y/o registro aplicable:

- Formulario de reclamos o sugerencias.

Elaborado por: Ing. Joice Sicha Vega	Revisado por: Eco. Diana Fernández	Aprobado por: Dr. Santiago Fernández
------------------------------------------------	----------------------------------------------	------------------------------------------------

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS				DEPARTAMENTO DE COMPRAS		CODIGO
						FER-MP-DC
FECHA DE EMISIÓN	02-dic-19	FECHA DE REVISIÓN	10-dic-19	No. REVISIÓN	1	PÁGINA: 12/17

9) Flujograma procedimiento negociación de las condiciones de compra



Elaborado por: Ing. Joice Sicha Vega	Revisado por: Eco. Diana Fernández	Aprobado por: Dr. Santiago Fernández
------------------------------------------------	----------------------------------------------	------------------------------------------------

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS				DEPARTAMENTO DE COMPRAS		CODIGO
						FER-MP-DC
FECHA DE EMISIÓN	02-dic-19	FECHA DE REVISIÓN	10-dic-19	No. REVISIÓN	1	PÁGINA: 13/17

10) Procedimiento recepción de mercadería

- El ingreso de la mercadería será previa autorización de gerencia y jefe de compra.
- Se revisará que la mercadería adquirida este en buen estado previo a su ingreso a bodega (cantidad y calidad).
- Corroborar información de los documentos de la compra con la descripción física del producto.
- Notificar al jefe inmediato si la mercadería no se encuentra en óptimas condiciones mediante un informe con copia a gerencia.
- Se ordenará la mercadería en su respectiva bodega según su naturaleza.
- Se registrará la mercadería con los mismos códigos generados del sistema para hacer más fácil su ubicación.
- La revisión periódica de la mercadería dentro de las bodegas asignadas.
- Se debe cumplir a cabalidad lo estipulado en el presente manual de procedimiento.

Responsable:

- Bodeguero. (encargado de almacén)

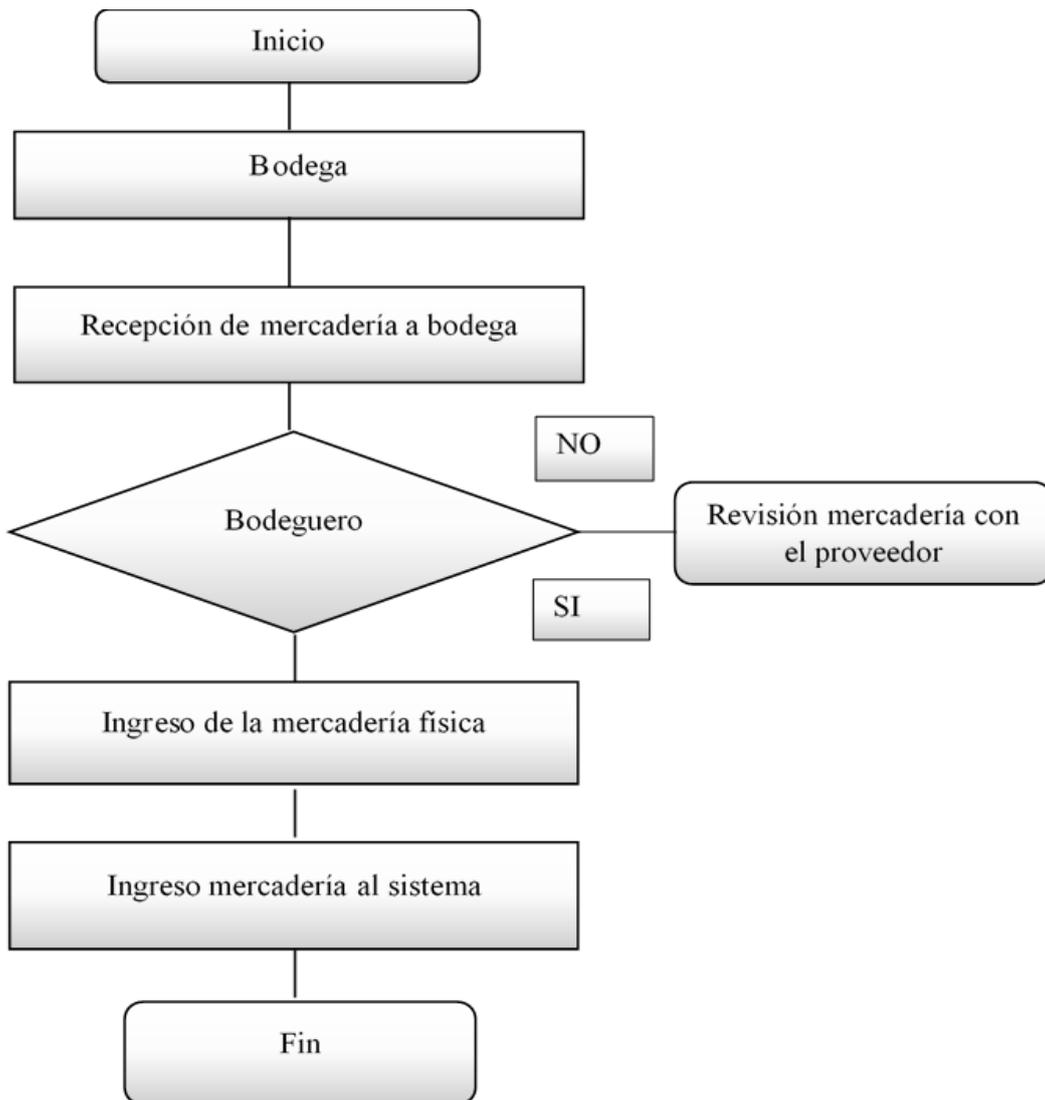
Documento y/o registro aplicable:

- Check list recepción de mercadería en planta.

Elaborado por: Ing. Joice Sicha Vega	Revisado por: Eco. Diana Fernández	Aprobado por: Dr. Santiago Fernández
------------------------------------------------	----------------------------------------------	------------------------------------------------

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS				DEPARTAMENTO DE COMPRAS		CODIGO
						FER-MP-DC
FECHA DE EMISIÓN	02-dic-19	FECHA DE REVISIÓN	10-dic-19	No. REVISIÓN	1	PÁGINA: 14/17

11) Flujograma procedimiento recepción de mercadería (bodega)



Elaborado por: Ing. Joice Sicha Vega	Revisado por: Eco. Diana Fernández	Aprobado por: Dr. Santiago Fernández
------------------------------------------------	----------------------------------------------	------------------------------------------------

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS				DEPARTAMENTO DE COMPRAS		CODIGO
						FER-MP-DC
FECHA DE EMISIÓN	02-dic-19	FECHA DE REVISIÓN	10-dic-19	No. REVISIÓN	1	PÁGINA: 15/17

12) Políticas de compra

El departamento de compras establecerá políticas para la adquisición de la mercadería, maquinaria y suministro de oficina.

- Se deberá tener una base de datos de los proveedores que estén disponibles al momento de la adquisición de la mercadería.
- Se debe contar con un mínimo de 3 cotizaciones por cada pedido.
- El departamento de compras debe tener una buena comunicación con los proveedores y evitar que exista una mala relación entre ambas partes.
- Los proveedores deben contar con mínimo 15 días de crédito para compras mayores a \$100,00
- Gerencia debe aprobar la adquisición de la mercadería caso contrario no procede el proceso de compra.
- Gerencia deberá realizar reuniones con el jefe de compras para saber sobre el compromiso actual con los proveedores.
- Toda adquisición de mercadería se deberá realizar mediante el departamento de compras.
- Se debe verificar que la mercadería cumpla con los estándares de calidad exigida.
- Prohibido que los trabajadores ingresen o receipten la mercadería sin previa autorización del jefe de compras.
- Mantener el área de bodega limpia previo el ingreso de la mercadería adquirida.

Elaborado por: Ing. Joice Sicha Vega	Revisado por: Eco. Diana Fernández	Aprobado por: Dr. Santiago Fernández
------------------------------------------------	----------------------------------------------	------------------------------------------------

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS				DEPARTAMENTO DE COMPRAS		CODIGO
						FER-MP-DC
FECHA DE EMISIÓN	02-dic-19	FECHA DE REVISIÓN	10-dic-19	No. REVISIÓN	1	PÁGINA: 16/17
<p>Índice</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Objetivo del Manual. b. Alcance. c. Elementos. d. Organigrama General. e. Normativa legal. f. Responsabilidades del Gerente. g. Funciones de Gerente. h. Responsabilidades del jefe de compras. i. Funciones del jefe de compras. j. Responsabilidades del asistente de compras. k. Funciones del asistente de compras. l. Procedimiento solicitud de compra. m. Flujograma procedimientos solicitud de compra. n. Procedimiento evaluación y selección del proveedor. o. Flujograma procedimiento evaluación y selección del proveedor. p. Procedimiento negociación de las condiciones de compra. q. Flujograma procedimiento negociación de las condiciones de compra. r. Procedimiento recepción de mercadería. s. Flujograma procedimiento recepción de mercadería. t. Políticas de compras. 						
Elaborado por:		Revisado por:		Aprobado por:		
Ing. Joice Sicha Vega		Eco. Diana Fernández		Dr. Santiago Fernández		

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS				DEPARTAMENTO DE COMPRAS		CODIGO
						FER-MP-DC
FECHA DE EMISIÓN	02-dic-19	FECHA DE REVISIÓN	10-dic-19	No. REVISIÓN	1	PÁGINA: 17/17

u. **Control de cambios**

CONTROL DE CAMBIOS		
FECHA (DD/MM/AA)	NO. REVISION	DESCRIPCION DEL CAMBIO
09-dic-19	1	Revisión de formatos.

Elaborado por: Ing. Joice Sicha Vega	Revisado por: Eco. Diana Fernández	Aprobado por: Dr. Santiago Fernández
------------------------------------------------	----------------------------------------------	------------------------------------------------



EVALUACION DEL PROVEEDOR

Utilice este formulario para evaluar el rendimiento general de los proveedores con los que trabaja actualmente. Incluya información asociada, aplique el factor de fuerza, siendo 5 el más alto y 1 el más bajo. Totalice cada columna y sume para obtener un total.

FECHA		PREPARADO POR			
EVALUACION NO.		TITULO			
INFORMACION DEL PROVEEDOR					
Nombre de la empresa		Tipo de negocio			
Dirección		Forma jurídica			
Ciudad		Teléfono			
Cantidad de empleados		Nombre del vendedor			
ASPECTOS A EVALUAR	ESCALA DE PUNTUACION				
	1	2	3	4	5
Puntualidad de las entregas.					
Calidad del producto entregado.					
Competitividad en el precio.					
Calidad del servicio.					
Competitividad de los términos y condiciones.					
Tasa de crédito.					
Condición financiera general.					
Reputación de la compañía.					
Calidad del diseño.					
Nivel de asistencia en investigación y desarrollo.					
Experiencia del personal de ventas.					
TOTAL					



FORMULARIO DE RECLAMO DEL CLIENTE

INFORMACION DEL CLIENTE

Nombre		RUC	
Dirección		Teléfono	
Contacto		Cargo	
No. de O/C		No. Factura	

INFORMACION DEL RECLAMO

Fecha del reclamo		Tomado por	
Nombre del producto			
Descripción del producto:			
Detalle del reclamo:			
Primera respuesta como acción correctiva:			
Presunta causa:			
Personas que aplican la acción correctiva:			
Seguimiento de la acción correctiva:			
Pasos para tener en cuenta a fin de evitar repeticiones del problema:			

Firma de la persona que completa el formulario



LISTA DE CHEQUEO PARA RECEPCION DE MERCADERIA

CRITERIO A EVALUAR	SI	NO	OBSERVACIONES
Mercaderia llego a la hora establecida			
Documentos completos			
Mercaderia completa			
Mercaderia correcta			
Hay causal de devoluciones			
TOTAL			Nivel de cumplimiento
Quien lo realizo			
Fecha			
Firma de responsabilidad			

Anexo 3: Validaciones



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, CLEMENTE ALADINO MOREIRA BASURTO con DNI N° 0906099619
Diplomado Superior en Gerencia de Marketing N° ANR/COP 1042-02-293643, de
profesión Ingeniero Comercial desempeñándome actualmente como Docente en La
Universidad de Guayaquil.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación
los instrumentos:

Ficha de preguntas, Ficha de observación y Ficha Documental.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes
apreciaciones.

Ficha de preguntas dirigida al Gerente General de Fernández Cevallos S.A.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia					X
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia					X
8. Coherencia					X
9. Metodología					X

Ficha de observación dirigida a la Coordinadora y Jefe de producción de Fernández Cevallos S.A.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				X	
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Organización				X	
5. Suficiencia					X
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia					X
8. Coherencia					X
9. Metodología					X

Ficha Documental	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia					X
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia				X	
8. Coherencia					X
9. Metodología					X

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Guayaquil a los 12 días del mes de Noviembre de Dos mil diecinueve.


Phd. : Clemente Moreira Basurto ✓
DNI : 0906099619
Especialidad : Gerencia de Proyectos
E-mail : clemente.moreirab@ug.edu.ec

“Elaboración de un Manual de Procedimientos para mejorar la Gestión de Compras en “Fernández Cevallos S.A.”, Duran-Ecuador-Piura-Perú 2019”

FICHA DE EVALUACION DEL INSTRUMENTO: Ficha de Observación Dirigida a la Coordinadora y Jefe de Producción.

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																X					
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																					X
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																				X	
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems															X						
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																		X			
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación.																					X

“Elaboración de un Manual de Procedimientos para mejorar la Gestión de Compras en “Fernández Cevallos S.A.”, Duran-Ecuador-Piura-Perú 2019”

FICHA DE EVALUACION DEL INSTRUMENTO: Ficha de Preguntas Dirigida al Gerente General.

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																		X			
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																				X	
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																		X			
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus items																			X		
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																			X		
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación.																				X	

“Elaboración de un Manual de Procedimientos para mejorar la Gestión de Compras en “Fernández Cevallos S.A.”, Duran-Ecuador-Piura-Perú 2019”

FICHA DE EVALUACION DEL INSTRUMENTO: Ficha Documental.

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES	
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96		
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100		
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																					X	
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																					X	
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																					X	
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																					X	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																					X	
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación.																					X	



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, ELOY GONZALEZ ACOSTA con DNI N° 0959769126 Magister en Contabilidad Gerencial N° ANR/COP CU-15-10845, de profesión Licenciado en Contabilidad y Finanzas desempeñándome actualmente como Docente en La Universidad de Guayaquil.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Ficha de preguntas, Ficha de observación y Ficha documental.

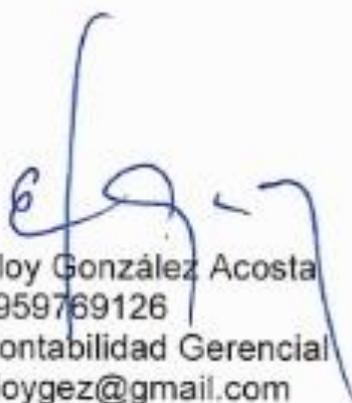
Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Ficha de preguntas dirigida al Gerente General de Fernández Cevallos S.A.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia					X
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia					X
8. Coherencia					X
9. Metodología					X

Ficha de observación dirigida a la Coordinadora y al Jefe de producción de Fernández Cevallos S.A.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia				X	
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia					X
8. Coherencia					X
9. Metodología					X

Ficha Documental	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia					X
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia				X	
8. Coherencia					X
9. Metodología					X

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Guayaquil a los 12 días del mes de Noviembre de Dos mil diecinueve.



Mgtr. : Eloy González Acosta
DNI : 0959769126
Especialidad : Contabilidad Gerencial
E-mail : eloygez@gmail.com

“Elaboración de un Manual de Procedimientos para mejorar la Gestión de Compras en “Fernández Cevallos S.A.”, Duran-Ecuador-Piura-Perú 2019”

FICHA DE EVALUACION DEL INSTRUMENTO: Ficha Documental.

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																				X	
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																				X	
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																				X	
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																	X				
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																				X	
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación.																				X	

“Elaboración de un Manual de Procedimientos para mejorar la Gestión de Compras en “Fernández Cevallos S.A.”, Duran-Ecuador-Piura-Perú 2019”

FICHA DE EVALUACION DEL INSTRUMENTO: Ficha de Preguntas Dirigida al Gerente General.

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																			X		
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																				X	
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																	X				
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																				X	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																			X		
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación.																				X	

“Elaboración de un Manual de Procedimientos para mejorar la Gestión de Compras en “Fernández Cevallos S.A.”, Duran-Ecuador-Piura-Perú 2019”

FICHA DE EVALUACION DEL INSTRUMENTO: Ficha de Observación Dirigida a la Coordinadora y Jefe de Producción.

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																				X	
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																				X	
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																	X				
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																				X	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.															X						
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación.																				X	

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, YUNIOR PATRICIO AJILA RODAS con DNI N° 0918663477 Magister en Administración de Empresas N° ANR/COP 1006-2016-1673927, de profesión Ingeniero Comercial desempeñándome actualmente como Docente en La Universidad de Guayaquil.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Ficha de preguntas, Ficha de observación y Ficha Documental.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Ficha de preguntas dirigida al Gerente General de Fernández Cevallos S.A.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia					X
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia					X
8. Coherencia					X
9. Metodología					X

Ficha de observación dirigida a la Coordinadora y Jefe de producción de Fernández Cevallos S.A.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia					X
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia					X
8. Coherencia					X
9. Metodología					X

Ficha Documental	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia					X
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia					X
8. Coherencia					X
9. Metodología					X

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Guayaquil a los 12 días del mes de Noviembre de Dos mil diecinueve.



Mgtr. : Patricio Ajila Rodas
DNI : 0918663477
Especialidad : Administración de Empresas
E-mail : patricio.ajilar@ug.edu.ec

“Elaboración de un Manual de Procedimientos para mejorar la Gestión de Compras en “Fernández Cevallos S.A.”, Duran-Ecuador-Piura-Perú 2019”

FICHA DE EVALUACION DEL INSTRUMENTO: Ficha Documental.

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																			X		
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																				X	
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																				X	
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																X					
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																				X	
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación.																				X	

“Elaboración de un Manual de Procedimientos para mejorar la Gestión de Compras en “Fernández Cevallos S.A.”, Duran-Ecuador-Piura-Perú 2019”

FICHA DE EVALUACION DEL INSTRUMENTO: Ficha de Preguntas Dirigida al Gerente General.

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																					X
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																					X
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																		X			
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																		X			
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																			X		
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación.																			X		

“Elaboración de un Manual de Procedimientos para mejorar la Gestión de Compras en “Fernández Cevallos S.A.”, Duran-Ecuador-Piura-Perú 2019”

FICHA DE EVALUACION DEL INSTRUMENTO: Ficha de Observación Dirigida a la Coordinadora y Jefe de Producción.

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																				X	
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																				X	
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																			X		
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																	X				
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																	X				
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación.																			X		

