

Diseño de un manual de gestión de compras y procedimiento para la evaluación y calificación de proveedores para la empresa TRUCKDIESEL Importadores S.A. Santo domingo 2023.
Design of a purchasing management manual and procedure for the evaluation and qualification of suppliers for the company truckdiesel importadores s.a. holy sunday 2023.

Patty Lorelly Cedeño Loor; Miguel Angel Murillo Loaiza; Francisco Javier Santamaria Granda; Ing. Erema Liliana Arteaga Mendoza; Miguel Angel Mantuano Casual.

APRENDIZAJE

Junio, V°4-N°1; 2023

- ✓ **Recibido:** 15/02/2023
- ✓ **Aceptado:** 10/03/2023
- ✓ **Publicado:** 30/06/2023

INSTITUCIÓN

- 📍 Instituto Superior Tecnológico Tsachila

CORREO:

- ✉ pattycedenoloor@tsachila.edu.ec
- ✉ miguelmurilloloaiza@tsachila.edu.ec
- ✉ franciscosantamaria@tsachila.edu.ec
- ✉ eremaarteaga@tsachila.edu.ec
- ✉ miguelmantuano@tsachila.edu.ec

ORCID:

- 🆔 <https://orcid.org/0009-0007-3893-860X>
- 🆔 <https://orcid.org/0009-0004-5652-0977>
- 🆔 <https://orcid.org/0000-0003-1504-2820>
- 🆔 <https://orcid.org/0000-0001-9694-7706>
- 🆔 <https://orcid.org/0000-0001-7908-8508>

FORMATO DE CITA APA.

Cedeño et al. (2023) *Diseño de un manual de gestión de compras y procedimiento para la evaluación y calificación de proveedores para la empresa TRUCKDIESEL Importadores S.A. Santo domingo 2023. Revista G-ner@ndo, V°4 (N°1), 912-938.*

Resumen

En efecto, al realizar el estudio de manual de gestión de compras y procedimiento para la evaluación y calificación de proveedores en la empresa Truckdiesel, de manera que, la situación actual, no cuenta con los productos necesario y de buena calidad. Así mismo, se trata de orientar el estudio con el proceso de compras y la evaluación de proveedor, el objetivo general del estudio fue diseñar un manual de gestión de compras y sus procedimientos, para la evaluación y calificación de proveedores para la empresa. Por lo tanto, se pudo constatar que la organización debe redefinir sus procesos de gestión que le permita contar con un portafolio amplio de proveedores para las compras, la inversión de capital, y las ventas con precios competitivos, tiempos de entrega y calidad de productos que le permitan a la organización posicionarse a nivel local, regional y nacional en la medida de su crecimiento, sostenibilidad y rentabilidad. El estudio investigativo fue de carácter mixto, a nivel descriptivo y exploratorio por ser un tema poco abordado por investigadores en el ámbito de la administración y la muestra tomada no probabilística por conveniencia realizada a 5 colaboradores y el Gerente de la empresa.

Palabras clave: Gestión, Compras. Proveedores, Evaluación, Procesos.

Abstract

Indeed, when carrying out the study of the purchasing management manual and procedure for the evaluation and qualification of suppliers in the Truckdiesel company, so that, the current situation, it does not have the necessary and good quality products. Likewise, it is about guiding the study with the purchasing process and supplier evaluation, the general objective of the study was to design a purchasing management manual and its procedures, for the evaluation and qualification of suppliers for the company. Therefore, it was possible to verify that the organization must redefine its management processes that allow it to have a broad portfolio of suppliers for purchases, capital investment, and sales with competitive prices, delivery times, and quality of products that allow the organization to position itself at a local, regional and national level in the measure of its growth, sustainability and profitability. The investigative study was of a mixed nature, at a descriptive and exploratory level because it is a subject little addressed by researchers in the field of administration and the sample taken was non-probabilistic for convenience made to 5 collaborators and the Manager of the company.

Keywords: Management, Purchasing. Suppliers, Evaluation, Processes.

Introducción

El presente trabajo se orientó en plantear soluciones alternativas que enfrentan las pequeñas empresas de importación, especialmente con los procesos de la gestión de compras y evaluación de proveedores en aquellas organizaciones ubicadas en la ciudad de Santo Domingo, y del que la empresa caso de estudio “Truckdiesel Importadores S.A.”, no es ajena a esta realidad. En este sentido, fue pertinente la conceptualización, definición y documentación del proceso de gestión de compras considerando su alcance desde la evaluación y selección del proveedor, hasta la recepción del bien o servicio, de manera que se garantice de forma eficiente el cumplimiento de criterios de calidad y cumplimiento del proceso según las necesidades de la organización.

Se conoce que a nivel mundial, las pequeñas y medianas empresas por sus propias características enfrentan problemas de control de sus procesos internos, entre otros. Este escenario no es ajeno para la PyME, y específicamente la empresa Truckdiesel Importadores S.A. de la ciudad de Santo Domingo; donde, a pesar de su participación en el mercado, enfrenta limitaciones relacionadas con la gestión de compras, siendo la selección y evaluación de proveedores como una actividad importante en la cadena de suministro, por su finalidad de abastecerse de productos y servicios necesarios para mantener sus operaciones. En efecto, la gestión de compra impacta en toda la cadena de suministro, donde la toma de decisiones erróneas de proveedores, podría comprometer la entrega de los productos y servicios finales al cliente; problemas que además se relacionados con este proceso, como el

incumplimiento de tiempos de entrega, falta de información y control de pedidos, ineficiencias del proceso y falta de control de los flujos financieros, entre otros.

En tal sentido, se pudo constatar que los proveedores con los que trabaja la empresa, en la mayoría de los casos entregaban sus productos después del tiempo acordado y muchas veces no cumplían con las cantidades establecidas en la orden de compra, ni con la calidad especificada; por lo que se tenía que rechazar la mercadería, generando retrasos con repercusiones en el cumplimiento de los pedidos. Ante esta realidad, fue necesario determinar la relación de la gestión de compras con el cumplimiento de los pedidos.

El desarrollo de las actividades desde la planificación, su operación y seguimiento en la empresa en estudio, deben ser complementadas por procesos de control, donde los indicadores de gestión, y de manera particular los indicadores de gestión de compras y evaluación de proveedores, y que constituyen una alternativa como apoyo a la alta dirección, y así contar con herramientas orientadas a la mejora continua.

Con lo antes expuesto, la presente investigación se orientó al estudio del proceso de compras y la evaluación de proveedores, en el contexto del año 2023, en la empresa Truckdiesel Importadores S.A.; empresa representativa del sector de importaciones y distribución de repuestos para tractocamiones a diésel. Esta organización de carácter familiar fundada en el año 2006 en la ciudad Latacunga, donde actualmente se ubica la sede matriz de sus operaciones; además de contar con dos sucursales, una ubicada en la ciudad de Sangolquí, en la provincia de Pichincha, y la segunda sucursal, considerada como caso de estudio para la presente investigación, ubicada en la ciudad de Santo Domingo, provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.

En relación a lo anterior descrito se planteó la pregunta científica que guió el desarrollo de la investigación: ¿Cómo evaluar y calificar a los proveedores de la empresa Truckdiesel Importadores S.A., de la ciudad de Santo Domingo, provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas?

El objetivo consistió en diseñar un manual de gestión de compras y sus procedimientos, para la evaluación y calificación de proveedores para la empresa Truckdiesel Importadores S.A. de la ciudad de Santo Domingo.

Las empresas PyMEs productoras de bienes y prestadoras de servicios, requieren incorporar en sus sistemas productivos, insumos y materias primas de calidad que responda a las necesidades de su mercado correspondiente; sin embargo, la adquisición de estos materiales e insumos, necesariamente deben ser controlados, para ello la estandarización de procesos a través de la documentación y la definición de procedimientos e indicadores, permite mantener sostenible la ejecución de los mismos, con la finalidad de asegurar la satisfacción del cliente con generación de valor. Para ello, el proceso de evaluación y selección de proveedores constituye una operación fundamental durante la gestión de compras.

En este sentido, el trabajo se enfocó en diseñar un manual de gestión de compras y procedimientos para la evaluación y calificación de proveedores para la empresa Truckdiesel Importadores S.A., como alternativa de solución metodológica, en la mejora del proceso de selección y evaluación de proveedores; que, a través del levantamiento de información y recolección de datos, permitiera definir de forma adecuada y con los controles respectivos.

Este manual, además servirá como referencia para otras investigaciones, por su finalidad de carácter teórico práctico al exponer los fundamentos de la práctica desarrollada por los colaboradores de la empresa del área de compras en pro de mejorar sus actividades.

Se manifiesta un impacto de carácter práctico, debido a que pretende aportar como una herramienta para evaluar de forma eficiente a los proveedores, otorgando una calificación de desempeño a fin de garantizar la calidad del bien o servicio adquirido, además de información confiable y control de los flujos financieros generados. Además de generar un impacto positivo en cuanto al proceso de compras, donde facilite y compruebe la reducción de costos, adoptando estrategias de negociación que generen valor agregado a la operación.

Estudios previos como los desarrollados por Herrera Bustamante (2015) se centraron en exponer cómo incide, la logística con la eficiencia en los procesos operativos y administrativos de la empresa vista desde la perspectiva de gestión de inconformidades generadas en el proceso, generando un impacto negativo en el desarrollo de las actividades de una organización.

Los principales hallazgos de esta investigación se resumen en: debilidades en el área operativa al no contar con un departamento de compras, la falta de un manual, procedimientos y delimitación de funciones de las personas responsables del área de compras, ausencia en el control de inventarios de materiales y equipos, proveedores poco calificados y ausencia de un sistema, como un ERP (Enterprise Resource Planning), que permita minimizar riesgos, administrar los recursos y materiales y controlar el flujo de las actividades de forma eficiente.

Además, se destaca el estudio realizado por Gómez Castro y Gómez Castro (2012), centrando su análisis a un caso de estudio en la empresa FORSA S.A., donde se evidencian la existencia de falencias el modelo administrativo del departamento de compras en el control y planificación. Este estudio concluye en la importancia realizar un análisis sistemático de los procesos, y de manera particular los de compras, que permita diagnosticar los procesos críticos que puedan ser mejorados, así como la distribución adecuada de tareas y definición de roles en la organización.

Mendoza (2015) por su parte señala, en su artículo publicado en la revista Ekos Negocios (Ecuador), que mayoría de empresas ecuatorianas no aplican controles técnicos al funcionamiento de los procesos, escenario que también carecen los procesos de compras, generando retrasos en las adquisiciones, cuyas repercusiones se evidencian en desórdenes financieros tanto en ingresos como egresos, por la falta de información para la toma de decisiones en cuánto, cuándo y cómo comprar; problemas que además repercuten en inventarios elevados o escasos, falta de información para planificar la producción, y la entrega del producto al cliente con insatisfacciones por tiempos de entrega incumplidos. Circunstancias podrían ser evitadas si las empresas aplican indicadores de gestión a sus procesos.

También se consideran relevantes los aportes de Querido Recalde (2022), cuya investigación orientada a la gestión de compras y abastecimientos y la evaluación de proveedores en una empresa de Santo Domingo, Ecuador, evidencia que la selección y evaluación de proveedores no se encuentra delimitado por roles y procesos, aspecto que se extiende en varias empresas similares al objeto de estudio de la presente investigación. Por ello es necesario estudios que permitan la mejora de los procesos en

estas áreas, donde se evalúen los proveedores según las características y criterios de calidad, a partir de la elaboración de manuales, procedimientos e indicadores de gestión de compras.

Asubadin Azubadin I. (2010), señala la importancia del análisis de la documentación de los procesos en las compras, debido al inadecuado manejo y control del proceso, falta de experiencia y capacitación del personal; siendo necesario la implementación de controles internos que permitan elevar la eficiencia de sus operaciones.

En la mayor parte de organizaciones, la función de compras adquiere una importancia estratégica, debido al impacto con los costos de producción de bienes y servicios, alineados con la capacidad de respuesta requerimientos externos e internos dentro de estos procesos.

Considerando además que, según como lo plantea Monterroso (2000), la función de compras se ocupa del proceso de adquisición de los bienes y servicios necesarios para el desarrollo de las actividades de la organización, donde el área de compras debe realizar distintas gestiones ante múltiples proveedores y bajo distintas modalidades. En este escenario, obliga a las organizaciones en contar con políticas y lineamientos generales que regulen el proceso de compras, como parte del control al mismo.

Es claro que el objetivo de la gestión de compras es la adquisición de materiales y servicios. Sin embargo, en la búsqueda de la eficiencia y alineados a las perspectivas de optimización, se trata de llevar a un equilibrio entre el costo, la calidad y el servicio, entendido como toda prestación beneficiosa a la organización antes, durante o posterior a la adquisición de la materia prima o servicio.

Entre los principales objetivos de la gestión de compras son: mantener la continuidad del abastecimiento; pagar precios justos teniendo en cuenta que estos no afecten la calidad de los productos; mantener las existencias; evitar deterioros, duplicidad, desperdicios, etc., de los materiales; encontrar nuevos proveedores y productos; investigar nuevos procedimientos; capacitación del personal; mantener informado al gerente inmediato superior; entre otros (Viveros, 2007).

En esta perspectiva el mismo autor señala que la gestión de compras va más allá de la simple interpretación de un intercambio de un bien o un servicio (B/S), por una cantidad económica preestablecida. Se toma como base la planeación, la ejecución y el control o seguimiento, de todas y cada una de las acciones relacionadas directa o indirectamente con las adquisiciones en la empresa. Aspecto necesario y que responde a los fines de la investigación, donde es necesario la articulación con aspectos de planeación que a través de la gestión por procesos permite implementarse.

En este punto, King (2010) señala a la planeación de compras como el camino estratégico a seguir, orientado a búsqueda de los resultados esperados; es decir, determinar hacia dónde va la organización y qué debe hacer para llegar. Para ello, el mismo autor señala que la planeación de compras es un instrumento estratégico que nos indica hacia dónde dirigirse con nuestra gestión de compras y qué hacer para lograr llegar a ese punto. Considerando, además que el plan de compras debe estar en concordancia con los demás planes de las otras funciones y enfocado en colaborar al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

La compra inicia a partir de los requerimientos de los distintos sectores de la empresa y se formaliza con un documento escrito, en este escenario inicia el proceso de

compras y su gestión; donde el responsable realiza compulsas de los precios y selecciona a los proveedores, a fin de generar una orden de compra, información que es compartida hacia el proveedor a fin de preparar el producto y hacia el interior de la organización para dar conocimiento sobre el bien o servicio a adquirir. Y para lograrlo se ejecutan cuatro etapas del proceso:

1. Detección de necesidades de compras y requerimientos de bienes/servicios
2. Selección de proveedores
3. Seguimiento y recepción de pedidos
4. Almacenamiento y registro de las compras

El proceso de compras debe cumplir sus políticas y criterios de selección generados desde la dirección de una empresa con respecto a las condiciones, plazos de entrega, plazos de pago, tiempo de respuesta, beneficios, entre otros; que se aplican para la selección del proveedor y su compra. Sin embargo, estas decisiones deben mantener un orden estructurado y metodológico que, a través de planes en un horizonte de tiempo definido, pueda ejecutarse la compra. Para ello se responde a las siguientes preguntas: ¿Qué comprar?, ¿Cuánto comprar?, ¿Cuándo comprar?, ¿Cómo comprar?, ¿A quién comprar?

“Los proveedores en la actualidad son necesarios con la finalidad de crear relaciones de largo plazo; es decir, el proveedor pasa de relacionarse de un proceso transaccional a un proceso orientado a las relaciones de mutua cooperación” (Farfan, 2014).

Sangri (2014) ha indicado que para lograr identificar el proveedor adecuado existen variables necesarias que pueden ser consideradas y entre otras ha presentado las siguientes:

- Averiguar todos los posibles lugares de suministro.
- Adquirir información necesaria para aprobar a posibles proveedores.
- Elegir quienes serán los proveedores que surtirán los pedidos.
- Examinar y tener tratos con proveedores elegidos.
- Desarrollar a los elegidos a fin de que cumpla con las especificaciones que

necesita la empresa.

La elección de un proveedor es muy delicada en los procesos de selección de un único proveedor es necesario considerar que estos sean estables, eficaces y cooperativos dado que será principal abastecedor de materiales.

Establecer vínculos más cercanos con el proveedor nos permite tener ventajas competitivas por cuanto se comparte información y se trabaja en conjunto en el análisis de costos y elaboración del producto, lo cual generaría a la empresa reducción de costos en producción, mejora el margen al proveedor, generando que ambas empresas obtengan beneficios de esta relación de negocios (Chapman, 2006).

Antes de buscar en cualquier fuente, es necesario clasificar los proveedores. Se recomienda agruparlos por el tipo de producto o servicio (Collier & Evans, 2006) al que se dedican, con el fin de establecer unas palabras claves. Las palabras claves tienen como fin establecer los parámetros de búsqueda para cada grupo de proveedores (categoría) en unas fuentes de búsqueda.

La gestión por procesos, según Velasco (2010), señala que hace compatibles las necesidades organizativas internas con la satisfacción de los clientes; sin embargo, su implantación práctica no está exenta de dificultades consecuencia de paradigmas y valores culturales ampliamente compartidos y anclados en los éxitos del pasado.

Y se concuerda con Monserrath (2015), al señalar que, además del cambio en las personas, el enfoque directivo a los procesos requiere el uso de unas metodologías para su formalización y de herramientas para gestionar su mejora o rediseño. En este contexto, es importante resaltar que el trabajo en equipo constituye un aspecto clave en la gestión de un proceso.

Es importante comprender que un proceso, es definido por Blaya (2006) como el conjunto de actividades secuenciales que de forma ordenada y estructurada se encuentran interrelacionadas e interactúan, transformando elementos de entrada en resultados o salidas, con la particular característica que estas actividades deben añadir valor.

La importancia de determinar el área en la que se van a normar los procesos permite la asignación de objetivos y recursos estos a su vez establecen herramientas de control y desempeño basadas en la información que se haya levantado para gestionar las mejoras estableciendo sistemas de control que deben siempre estar conectados hacia el cumplimiento de una meta en común tales como incremento en la eficacia de la gestión del tiempo para satisfacer al cliente por medio de las variables como la calidad, servicio, precio y el tiempo la información obtenida permitirá una mejor toma de decisiones además de dar seguimiento de los resultados a través del uso de indicadores orientados en los objetivos estratégicos de la empresa (Pérez J., 2004).

La gestión por procesos implica cumplir con los siguientes apartados:

Mapas de Procesos. Una aproximación que define la organización como un sistema de procesos interrelacionados. El mapa de procesos impulsa a la organización a poseer una visión más allá de sus límites geográficos y funcionales, mostrando cómo sus actividades están relacionadas con los clientes externos, proveedores y grupos de interés. Tales "mapas" dan la oportunidad de mejorar la coordinación entre los elementos clave de la organización. Asimismo, dan la oportunidad de distinguir entre procesos clave, estratégicos y de soporte, constituyendo el primer paso para seleccionar los procesos sobre los que actuar.

Modelado de Procesos. Un modelo es una representación de una realidad compleja. Realizar el modelado de un proceso es sintetizar las relaciones dinámicas que en él existen, probar sus premisas y predecir sus efectos en el cliente. Constituye la base para que el equipo de proceso aborde el rediseño y mejora, y establezca indicadores relevantes en los puntos intermedios del proceso y en sus resultados.

Documentación de procesos. Un método estructurado que utiliza un preciso manual para comprender el contexto y los detalles de los procesos clave. Siempre que un proceso vaya a ser rediseñado o mejorado, su documentación es esencial como punto de partida. Lo habitual en las organizaciones es que los procesos no estén identificados y, por consiguiente, no se documenten ni se delimiten. Los procesos fluyen a través de distintos departamentos y puestos de la organización funcional, que no suele percibirlos en su totalidad y como conjuntos diferenciados y, en muchos casos, interrelacionados.

Equipos de proceso. La configuración, entrenamiento y facilitación de equipos de procesos es esencial para la gestión de los mismos y la orientación de éstos hacia el

cliente. Los equipos han de ser liderados por el "propietario del proceso", y han de desarrollar los sistemas de revisión y control.

Rediseño y mejora de procesos. El análisis de un proceso puede dar lugar a acciones de rediseño para incrementar la eficacia, reducir costes, mejorar la calidad y acortar los tiempos reduciendo los plazos de producción y entrega del producto o servicio.

Indicadores de gestión. La Gestión de Procesos implicará contar con un cuadro de indicadores referidos a la calidad y a otros parámetros significativos. Este es el modo en que verdaderamente la organización

Los Indicadores se han convertido en una herramienta importante de las empresas para medir procesos y costos, como se ha demostrado en la teoría de Deming (1989) que ha hecho referencia a la Gestión de la Calidad indicando que lo que no se mide no puede ser evaluado y mejorado.

A partir de esto se han generado una serie de teorías y estudios de los cuales podríamos citar algunos por su influencia directa sobre los indicadores de gestión, su uso y su evolución.

Uno de los sistemas que generó la revolución local, fueron los principios aplicados a la empresa Toyota, han sido tomados como referentes para desarrollo de indicadores más eficientes en temas de producción y satisfacción hacia los clientes, con cero desperdicios de tiempo y de recursos basados en la filosofía Lean Manufacturing (Zuluaga, Gómez, & Fernández, 2014).

Existen estudios realizados en los que se indica que las empresas, actualmente establecen indicadores, para medir su rentabilidad y a su vez para proyectarse hacia inversiones futuras.

Rincón (1998) en su artículo Los Indicadores de Gestión Organizacional: Una guía para su definición, ha manifestado que es importante establecer indicadores de gestión que estén acorde a los objetivos planteados por la empresa, dado que permitirán reconocer el tipo de estrategia a implementar de acuerdo a la evolución de los mercados y así como obtener una información cercana a la realidad y en base a ello realizar una correcta toma de decisiones.

Materiales y Métodos

Constituye una investigación cualitativa y cuantitativa, debido a la medición de características de los fenómenos sociales; con un diseño transversal de carácter descriptivo en una fase inicial, debido al análisis situacional y percepción que se abordó en el diagnóstico de la investigación.

El enfoque cualitativo permitió extraer información relacionada con las variables de estudio mediante la aplicación de la técnica de la ficha de observación y entrevista estructurada, que permita conocer el proceso de compras y comprender la realidad del fenómeno estudiado en la empresa.

Y mantiene el enfoque cuantitativo, debido a la aplicación de un cuestionario a partir de la técnica de la encuesta, aplicado a trabajadores de la organización objeto de estudio, cuyos resultados fueron tabulados y analizados para su interpretación, presuponiendo la propuesta de solución al problema científico estudiado.

El alcance de la investigación se desarrolló a nivel descriptivo y exploratorio en base a la interpretación y análisis de fuentes bibliográficas de distintos autores; la misma contiene elementos de un estudio exploratorio; donde aborda un problema de investigación que, a pesar de ser estudiado de manera general en Ecuador, en Santo Domingo particularmente existen pocos antecedentes bibliográficos y resultados prácticos que enfatizan y evidencien soluciones viables con resultados favorables en la gestión de compras y la evaluación de proveedores en empresas de similares características al objeto de estudio planteado.

A nivel descriptivo, tuvo como objetivo determinar algunas características de las variables, considerando los registros de la gestión de compras y evaluación de proveedores que realiza la empresa Truckdiesel importadores S.A.

El diseño de la investigación fue transversal, permitiendo hacer el análisis de los datos de las variables desde una perspectiva cualitativa, resultados recopilados a nivel práctico con los instrumentos de medición.

Se tomó en cuenta la población de la empresa Truckdiesel, con el fin de desarrollar la investigación

Tabla 1: Distribución de la población

DETALLE	CANTIDAD
Gerente	1
Colaboradores	4
Total	5

Fuente: Truckdiesel importadores S.A.

Adoptado por: Cedeño, P. Murillo, M.

La muestra de este trabajo fue no probabilística por conveniencia se realizará a 5 colaboradores incluido el Gerente por razones que la cantidad de individuos encuestados es pequeña y se tomara muestras basadas en los juicios subjetivos del investigador.

Tabla 2: Distribución de la muestra

DETALLE	CANTIDAD
Gerente- Entrevista	1
Colaboradores- Encuestas	4
Total	5

Fuente: Truckdiesel importadores S.A.
Adoptado por: Cedeño, P. Murillo, M.

Análisis de Resultados

Tabla 3: Problemas observados del proceso de compras y evaluación de proveedores.

Nº ASPECTOS A OBSERVAR			DESCRIPCIÓN
	SI	NO	
Se evalúa a los proveedores		X	Se evidencia que, a pesar de la adquisición de bienes o se contratan servicios según la necesidad, no existe un proceso definido ni estandarizado de evaluación y selección de proveedores. La selección del proveedor ocurre de forma informal.
Posee un plan o proceso de compras	X		A pesar que las necesidades de la empresa se cubren según lo requerido, no se realiza acorde a un plan de adquisición. Es decir, se lo realiza de forma reactiva e incluso con riesgos de incumplimientos de plazos de entrega.
Está definido una persona para evaluar y		X	La decisión para la selección de un proveedor radica en el presidente.

seleccionar
proveedores

Existe una correcta gestión documental del proceso de compra y abastecimiento

X

De la documentación generada en el proceso (facturas, cotizaciones, solicitudes de compras, etc.). No existe un control de la documentación, problema que se refleja con documentos extraviados.

Se evidencia capacitaciones a los empleados en proceso de compras y manejo de inventarios

X

El personal que forma parte de la organización cuenta con conocimientos en la evaluación de proveedores. Sin embargo, es necesario definir los criterios de evaluación y selección de los mismos.

Existen procedimientos, manuales y criterios para la gestión de compras y evaluación de proveedores

X

Se hace evidente que la organización no cuenta con un proceso definido, documentado e implementado para la gestión de compras y evaluación de proveedores.

Total,
ponderado

1 5

Fuente: Truckdiesel importadores S.A.
Adaptado por: Cedeño, P. Murillo, M.

Resultados de la observación realizada, se evidencia la pertinencia de definir, diseñar e implementar un proceso de gestión de compras y evaluación de proveedores, ya que según la ficha de observación la empresa de estudio no realiza la calificación de proveedores ni tiene definido el respectivo proceso a fin de estandarizar la operatividad del mismo, y asegurar mejores niveles de eficiencia en la ejecución de actividades relacionadas con el objeto de estudio. Mejorando la calidad del producto, mejorando la productividad de la organización y asegurando la calidad del servicio al cliente.

A efectos de la presente investigación se aplicó una entrevista que detalla los siguientes hallazgos.

- ¿Por qué considera usted importante la gestión de las compras en la empresa Truckdiesel Importadores S.A.?

En efecto, lo considero importante la gestión de compras porque se debe cumplir con roles o procesos dentro de la empresa, desde mi punto de vista si contamos con algunos de ellos, de manera empírica.

- ¿Por qué cree que las organizaciones deben definir sus procesos de gestión de compras?

Pienso yo, que es importante contar con una organización en los procesos al realizar una comprar con el fin de garantizar un orden, sin embargo, en el mundo real y en nuestra empresa, es aquello que no se suele mantener un control en las tareas cuando son fundamentales.

- En su experiencia, ¿cuáles cree usted que han sido los factores que han limitado la implementación de procesos relacionados con la gestión de compras? Coméntenos desde la experiencia de Truckdiesel Importadores S.A.

Efectivamente, uno de los factores que limitan los procesos en gestión de compras, es no contar con todos los conocimientos en la misma, por lo tanto, afecta a la empresa.

- Cree usted desde su experiencia, necesario e importante la evaluación de proveedores para empresas importadoras.

Si, de hecho, es un punto importante que no se cuenta en la empresa y pienso que es netamente necesario y lograr mejorar la importación de mercadería y gestionar cada uno los procesos.

- Qué limitaciones considera que existe por parte de los proveedores, que impida calificarse en procesos de evaluación y selección.

Pienso, la falta de comunicación, incumplimiento en los plazos de entrega, de hecho, afecta a la empresa, insuficiencia en el material solicitado.

- ¿Sabe cuánto se gasta en cada categoría y con qué proveedores se negocia cada una de ellas?

La mayor parte si, sin embargo, pienso que si debe de existir una manera mucho más económica.

- ¿Le interesaría establecer un proceso de compras con evaluación de proveedores en la empresa Truckdiesel Importaciones S.A.? ¿Qué motivaciones tendría para hacerlo?

Efectivamente, si me interesa obtener un diseño de proceso de compra y la evaluación de proveedores.

En efecto, la empresa se dedica a la importación, es decir, compra de mercadería de china, por lo tanto, debe contar con varios procesos que tenga como finalidad mejorar la gestión de compras, a su vez, conlleva brindar conocimientos a los colaboradores.

Por otra parte, el gerente de la empresa menciona, que es necesario contar con productos de buena calidad, de la misma manera, y de buen precio y calidad lo que permite cubrir las necesidades del cliente a nivel nacional de manera oportuna y ágil. Sin embargo, el entrevistado menciona que entre los factores que han limitado la implementación de procesos relacionados con la gestión de compras.

A continuación, se muestran los resultados de la encuesta realizada a los sujetos tomados como muestra en el presente estudio, lo que permitió contrastar y comparar el comportamiento de los indicadores relacionados en los procesos administrativos de: gestión para las compras, la inversión de capital, las ventas, tiempos de entrega y calidad de productos.

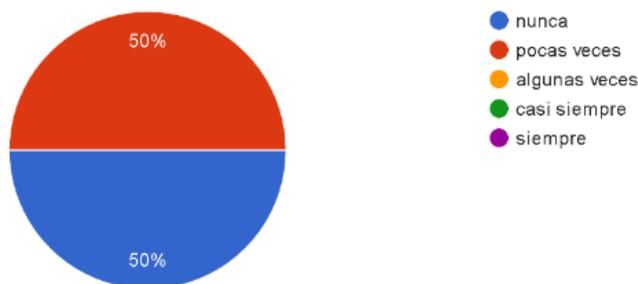


Figura 1: Interpretación y análisis de la encuesta

Fuente: Truckdiesel importadores S.A.

Adoptado por: Cedeño, P. Murillo, M.

El 50 % de todos los encuestados señalan que pocas veces y nunca, respectivamente, se han establecido y delimitado procesos dentro del área de gestión de compras y abastecimiento, así como existe la ausencia de responsabilidades (gráfico 1).

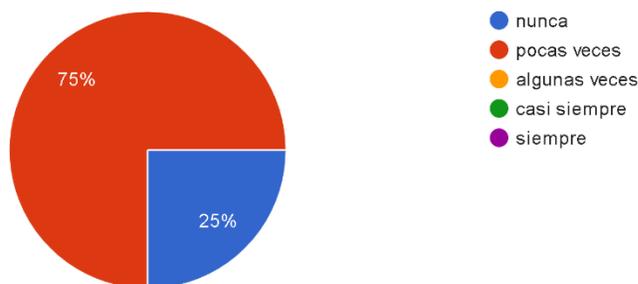


Figura 2: Lineamientos para evaluar a proveedores

Fuente: Truckdiesel importadores S.A.

Adoptado por: Cedeño, P. Murillo, M.

Con respecto a si existen lineamientos establecidos para evaluar a proveedores, se obtiene que el 75 % de los encuestados considera que pocas veces se lo realiza (gráfico 2). Por lo tanto, es evidente que la empresa no considera los puntos importantes a medir en un proveedor, ya sea la calidad en productos u otros.

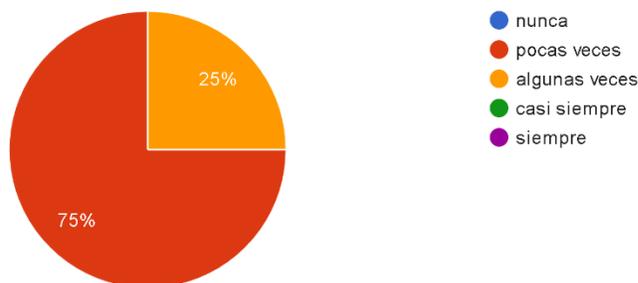


Figura 3: Relación de compras

Fuente: Truckdiesel importadores S.A.

Adoptado por: Cedeño, P. Murillo, M.

EL 25% de los empleados de la empresa mencionan que algunas veces las actividades relacionadas con el área de compras y abastecimientos, se encuentran

relacionadas con los demás departamentos relevantes de la empresa, mientras que el 75% mencionan que pocas veces sucede. Según este resultado muestra que el problema radica en las actividades del área de gestión de compras y abastecimiento (gráfico 3).

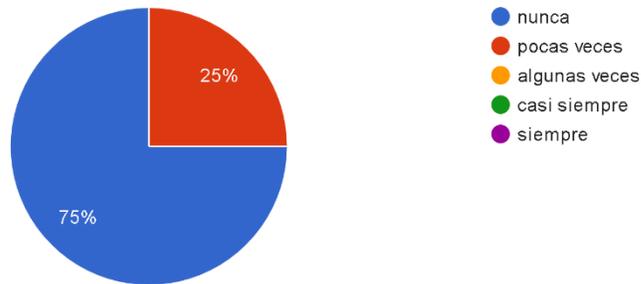


Figura 4: Procesos de gestión de compras

Fuente: Truckdiesel importadores S.A.

Adoptado por: Cedeño, P. Murillo, M.

El 75% de los empleados no conocen los procesos que se manejan esta área, debido a que solo se manejan procesos empíricos, pero que no saben realmente los procedimientos técnicos que se manejan, mientras que el 25% dice que hay trabajadores que consideran que pocas veces se aplican los procesos. Por lo tanto, uno de los problemas dentro de la gestión de compras ya bastecimientos, es que se manejan empíricamente los procesos que según están establecidos (gráfico 4).

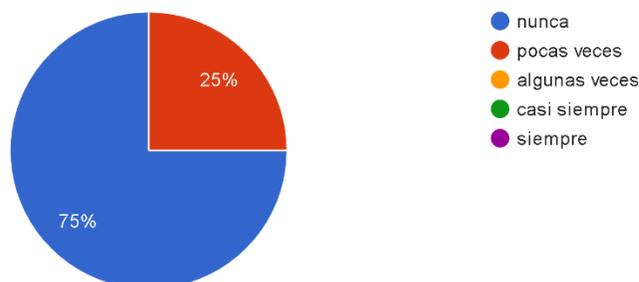


Figura 5: Proceso de selección de proveedores

Fuente: Truckdiesel importadores S.A.

Adoptado por: Cedeño, P. Murillo, M.

La mayoría de los trabajadores coinciden en que no existen métodos para la selección de proveedores, esto en el 75 % de ellos. Mientras que el 25 % considera que pocas veces se evidencia que se realiza la selección de proveedores. En consecuencia, este punto se debe considerar para mostrar que no se maneja adecuadamente la selección de proveedores de esta empresa (gráfico 5).

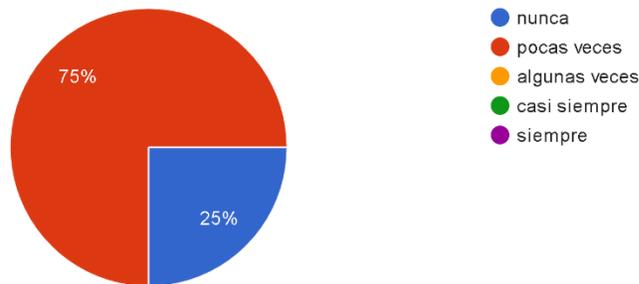


Figura 6: Compra según la necesidad

Fuente: Truckdiesel importadores S.A.

Adoptado por: Cedeño, P. Murillo, M.

El 75% de los empleados de la empresa mencionan que pocas veces se realizan las compras o los pedidos según las necesidades que tenga la empresa en su momento, el 25 % menciona que nunca se realiza. Por lo cual reafirma la pertinencia del estudio, al comprobar que se requieren métodos que aseguren la adquisición a partir de la necesidad de la empresa (gráfico 6).



Figura 7: Catálogo de proveedores

Fuente: Truckdiesel importadores S.A.

Adoptado por: Cedeño, P. Murillo, M.

Sin embargo, como dato relevante se obtiene que el 100 % coinciden en que si existe un catálogo de proveedores, que la empresa pueda consultar para seleccionar al más apto (gráfico 7).

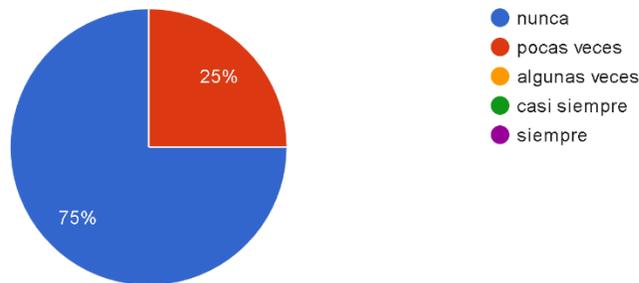


Figura 8: Certificación de proveedores en precio, calidad y tiempos de entrega

Fuente: Truckdiesel importadores S.A.

Adoptado por: Cedeño, P. Murillo, M.

El 25 % de los encuestados mencionan que pocas veces se considera que los proveedores seleccionados cumplan con criterios de calidad, tiempo de entrega y precios, mientras que el 75 % considera que nunca se lo realiza. Lo que evidencia la necesidad de contar con certificaciones que validen informaciones relevantes del proceso como parte del aseguramiento del mismo (gráfico 8).

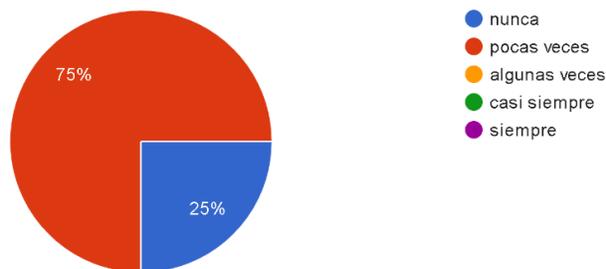


Figura 9: Coordinación entre departamento de compras y la empresa

Fuente: Truckdiesel Importadores S.A.

Adoptado por: Cedeño, P. Murillo, M.

El 75 % de los encuestados mencionan que pocas veces existe coordinación entre el departamento de compras y la empresa, mientras que el 25 % dicen que nunca. Por lo tanto, se puede decir que, no existe coordinación formalizada, haciendo que las actividades de compra sean más fáciles y por ende el inventario este correcto (gráfico 9).

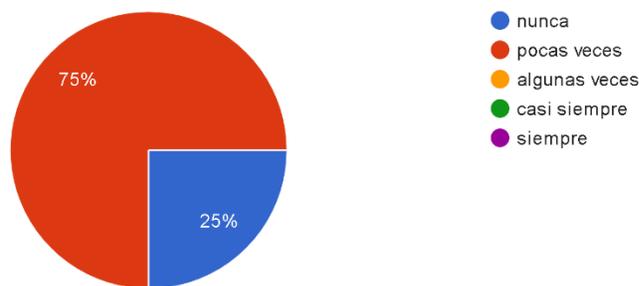


Figura 10: Coordinación entre departamento de compras y el inventario

Fuente: Truckdiesel importadores S.A.

Adoptado por: Cedeño, P. Murillo, M.

El 75 % de los encuestados mencionan que pocas veces hay una coordinación entre el departamento de compras y el control de inventario. Mientras que un 25 %, menciona que nunca existe coordinación entre estos departamentos. Lo que refleja la necesidad de implementar procesos que permitan mejorar las actividades del departamento (gráfico 10)

Conclusiones

- En efecto, al conocer, la situación actual de la empresa, no cuenta con los productos necesario y de buena calidad, de la misma manera, el precio debe ser netamente verificado en basa a la calidad lo que permitirá cubrir las necesidades del cliente a nivel nacional de manera oportuna y ágil, por otra parte, menciona, saber que

proveedor es serio con su producto, precio y calidad, ya que, en el mercado en línea, se encuentran ofertas a diario de productos con bajos precios, sobre todo del mercado chino

- Efectivamente, la metodología que están utilizando en la empresa, es de manera empírica, por lo tanto, es necesario, brindar información oportuna y valida, que tenga como finalidad mejorar el sistema de compra y la calidad de los proveedores.
- A su vez, se ha desarrollado un manual de control de gestión de compras y calificación de proveedores, que tiene como finalidad, aplicar cada uno de los procesos, sin habilitar un gasto más a la empresa, es decir, se lograría generar más ingreso, de tal manera, que se mejoraría la calidad del mercado y por consiguiente se aplicaría la cartera del mercado.

Referencias

- Bustamante, D. (2018).). *Diagnóstico del proceso de compras de un operador portuario de remolcadores en la ciudad de Guayaquil, con la propuesta de diseño de un modelo de procesos de compras. (tesis de postgrado)*. . Ecuador: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Coral, A. S. (2014). *Administración de compras*. México: GRUPO EDITORIAL PATRIA, S.A. DE C.V.
- Cruz, A. (2018). *Gestión de inventarios* (IC Editorial ed.). Antonia Cruz. Obtenido de https://books.google.es/books?id=s1cpEAAAQBAJ&dq=tipos+de+inventarios&lr=&hl=es&source=gbs_navlinks_s
- Escudero, M. J. (2014). *Gestión de Compras* (Paraninfo, S.A ed.). Escudero Serrano María José. Obtenido de https://books.google.es/books?id=fNj7CAAAQBAJ&dq=gesti%C3%B3n+de+compras&lr=&hl=es&source=gbs_navlinks_s
-

Espino. (2019). *Implementación de mejora en la gestión de compras para implementar la productividad en un concesionario de alimentos*. Lima: U.S.I loyola.

Gómez, A. (2018). *Diagnóstico y propuestas de mejora para el departamento de Compras FORSA S.A. (tesis de postgrado)*. . Santiago de Calí : Universidad ICESI.

Mendoza, E. (2023). *Repositorio UPN*. Obtenido de Formato para tesis: <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/30828/Mendoza%20Espino%2c%20Erick%20Darlin%20-%20Robles%20Abanto%2c%20Jhimy%20Fran.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Mora, L. (2018). *Ecoe*. Bogotá: Ecoe Ediciones. Obtenido de Ediciones: <http://cienciamerica.uti.edu.ec/openjournal/index.php/uti/article/view/336/622>

