

Análisis del proceso de compras para proponer indicadores de gestión en el área de compras en la empresa EK

Analysis of the purchasing process to propose management indicators in the purchasing area at the company Ek.

Tnlgo. Flores Proaño Josselyn Ximena, Tnlgo. Castro Bravo Rocío Janeth, Ing. Moisés Elías Cevallos Vélez, Ing. Paredes Sánchez Katherine Estefanía, Ing. Chalá Cuadros Julio César

APRENDIZAJE

Junio, V°4-N°1; 2023

Recibido: 20/03/2023

✓ Aceptado: 26/03/2023

✓ Publicado: 30/06/2023

INSTITUCIÓN

Instituto Superior Tecnológico Tsáchila.	Superior	Tecnológico
Instituto Superior Tecnológico Tsáchila.	Superior	Tecnológico
Instituto Superior Tecnológico Tsáchila	Superior	Tecnológico
Instituto Superior Tecnológico Tsáchila	Superior	Tecnológico

PAIS

- 📍 Santo Domingo- Ecuador
- 📍 Santo Domingo- Ecuador
- 📍 Santo Domingo- Ecuador
- 📍 Santo Domingo- Ecuador

CORREO:

- ✉ josselynfloresproano@tsachila.edu.ec
- ✉ rociocastrobravo@tsachila.edu.ec
- ✉ moisescevallos@tsachila.edu.ec
- ✉ katherineparedes@tsachila.edu.ec
- ✉ juliochala@tsachila.edu.ec

ORCID:

- 🌐 <https://orcid.org/0000-0002-3357-475>
- 🌐 <https://orcid.org/0000-0002-5113-5971>
- 🌐 <https://orcid.org/0000-0002-0053-645x>

APA.

Flores, J. Castro, R. Cevallos, M. Paredes, K. Chalá, J. (2023). *Análisis del proceso de compras para proponer indicadores de gestión en el área de compras en la empresa EK. Revista G-ner@ndo, V°4 (N°1). 721– 740.*

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo principal analizar el proceso de compras de la empresa EK, para proponer indicadores de gestión acorde a los inconvenientes presentados desde la calidad de proveedores que abastecen a la empresa, solicitudes de compras sin procesar, órdenes de compras sin presentar a los proveedores, desencadenando el principal efecto, el desabastecimiento, por lo cual, a través del uso de herramientas y técnicas tanto cualitativas como cuantitativas, como la observación, entrevista, encuestas. Se aplicó una metodología con enfoque mixto, por ello se usó investigación de tipo exploratoria y descriptiva, a través de técnicas cualitativas como la observación y entrevista; y cuantitativas como la encuesta e indicadores de gestión. Con los resultados de los instrumentos utilizados se pudo evidenciar los inconvenientes que afectan a la efectividad del proceso de compras de la empresa, en especial, el uso de indicadores de gestión para medir la eficiencia y rentabilidad de la empresa en el que se confirmó las mismas falencias que se presentaron en las demás herramientas utilizadas; concluyendo con proponer indicadores de gestión que evalúen el proceso de compras y optimice el área de compras de la empresa EK.

Palabras clave: Compras, indicadores de gestión, desabastecimiento, calidad, eficiencia, rentabilidad.

.Abstract

The main objective of this investigation was to analyze the purchasing process of the EK company, to propose management indicators according to the problems presented from the quality of suppliers that supply the company, unprocessed purchase requests, purchase orders without presenting to suppliers, triggering the main effect, shortages, therefore, through the use of both qualitative and quantitative tools and techniques, such as observation, interviews, surveys. A methodology with a mixed approach was applied, for this reason exploratory and descriptive research was used, through qualitative techniques such as observation and interview; and quantitative such as the survey and management indicators. With the results of the instruments used, it was possible to demonstrate the drawbacks that affect the effectiveness of the company's purchasing process, especially the use of management indicators to measure the efficiency and profitability of the company in which the same were confirmed. shortcomings that arose in the other tools used; concluding with proposing management indicators that evaluate the purchasing process and optimize the purchasing area of the EK company.

Keywords: Purchases, management indicators, shortages, quality, efficiency, profitability.

Introducción

Esta investigación surge ante las problemáticas presentadas en el proceso de compras, y, por ende, recae en el área de compras de la empresa convirtiéndose en un problema crítico que afecta a los demás procesos. Tal y como lo menciona Heredia (2013) en su libro *Gerencia de compras: La nueva estrategia competitiva*, las compras son fundamentales para el desarrollo productivo de una empresa, ya que es la fuente de abastecimiento de la empresa que es el engranaje de los demás procesos, y a la vez cumple los estándares para el mantenimiento dentro del mercado (competitivo).

Ante los inconvenientes analizados, la presente investigación pretende abordar la aplicación de indicadores de gestión que aporten para mejorar los procesos del área de compras de la empresa EK, a través de la medición de los procesos que intervienen en el proceso de compras.

Es de suma importancia para la amplificación de conocimientos para los estudiantes y de igual manera para jefes y trabajadores de pequeñas, medianas o grandes empresas y tomen en cuenta los parámetros necesarios para efectivizar sus compras y lo realicen de manera eficiente, además, es de utilidad práctica, ya que la aplicación de indicadores de gestión en procesos de compras ayudará a empresas a optimizar sus procesos y generar productividad para su empresa.

Por otro lado, la presente investigación beneficiará a las autoras, ya que incrementarán sus conocimientos prácticos relacionados a su carrera Logística y transporte, dentro del área de compras, además, la aplicación del presente proyecto en empresas que presentan problemas similares dentro de su área de compras, y de igual manera a la empresa en la que se realizó la investigación.

La presente investigación se relaciona con los objetivos constitucionales del Plan Nacional de Creación de oportunidades 2021-2025 denotados en el objetivo uno y dos del eje económico, en el que se describen las oportunidades comerciales que fomentan la generación de empleos en los emprendimientos y negocios comerciales (Secretaría Nacional de Planificación, 2021)

En la tesis de Espinoza (2018) Análisis del proceso de compras para diseñar una propuesta de indicadores de gestión que permita mejorar los procesos del área de compras, se encontraron falencias en el proceso de compras, por lo cual se estableció la aplicación de indicadores de gestión de compras para generar información cuantitativa basada en hechos reales y que sirva como herramienta para verificación de fallas dentro de los procesos de compras.

En cualquier empresa u organización existen falencias dentro de sus procesos, en el que el proceso de compras es el que debe ser controlado meticulosamente, ya que de ello depende el éxito o fracaso de los demás procesos, por ello Osorio (2017) afirma que mediante el proceso de compras, la empresa debe asegurarse de que los insumos necesarios sea de la mejor calidad, cantidad y precio acordado, por lo cual en este proceso es importante tomar en cuenta los proveedores que tiene la empresa, que sea confiable, sobre todo para que no existan falencias al momento de receiptar la compra.

En el proyecto de Muñoz (2016) sobre Indicadores de gestión del departamento de compras de K's Priss boutique del cantón la Troncal se describe la aplicación de indicadores de gestión con la finalidad de incrementar los niveles de rentabilidad para la empresa, para ello se utilizó diferentes métodos como inductivo, deductivo y síntesis, detectando un inadecuado proceso de compras que afecta a la satisfacción del cliente, para ello se reestructuró el proceso de compras y se aplicó indicadores de gestión alineados a la problemática actual del área de compras.

Materiales Y Métodos

La presente investigación aplica una metodología mixta ya que integra tanto el enfoque cualitativo como cuantitativo, de manera que, a través de la recolección de la información obtenida de la investigación mediante fuentes primarias y secundarias tales como bibliografía, encuestas, entrevistas y observación, se procederá a realizar análisis de los datos tanto descriptiva como numéricamente, obteniendo así la deducción del problema e identificar la raíz del problema para generar indicadores de gestión óptimos

para la mejora de los procesos del área de compras.

Según Grande y Fernández (2009) las investigaciones exploratorias persiguen una aproximación a una situación o problema, se utiliza cuando el investigador no tiene conocimientos profundos de los problemas que se están estudiando, teniendo como objeto la clarificación de conceptos, situaciones o problemas a través de la identificación de sus causas. (págs. 35-36)

Este tipo de investigación fue utilizada en el proyecto para clarificar las causas que intervinieron para que se dieran los problemas en los procesos de compras, lo cual permitió conocer el problema central para dar solución a través de la implementación de indicadores de gestión.

La investigación descriptiva para el enfoque cuantitativo se basa en “una investigación de segundo nivel, inicial, cuyo objetivo principal es recopilar datos e informaciones camino a seguir en la investigación; investigar sin hipótesis es como caminar en la selva o navegar en un océano sin una brújula” (Nicomedes, 2016, págs. 2-3). Mediante este tipo de investigación se logró la recolección de información para establecer qué indicadores de gestión son factibles para la optimización de los procesos del área de compras. La presente investigación referente al proceso de compras dentro de su área de compras en la empresa EK está relacionada al departamento como tal, por ende, las técnicas y herramientas que se utilizarán serán aplicadas a los individuos que laboran en el área de compras.

La presente investigación se abordará en la empresa EK, el cual, está conformado por:

Tabla 1 Población

N°	CARGO/DEPARTAMENTO	CANTIDAD
1	GERENCIA	1
2	SECRETARIA	1
3	ADMINISTRACIÓN	3
4	VENTAS	4
5	COMPRAS	6
6	ATENCIÓN AL CLIENTE	5
7	BODEGA	3
TOTAL		23

Fuente: EK (2023)

Adoptado: Flores. J, Castro. R.

La presente investigación se determinó a través de muestreo no probabilístico por conveniencia, aplicando las técnicas y herramientas dentro del área de compras a 6 individuos, de los cuales 4 son de sexo femenino y 2 son de sexo masculino.

Tabla 2 Muestra

N°	DEPARTAMENTO DE COMPRAS	CANTIDAD
1	JEFE	1
2	INSPECCIONA FACTURAS Y CUENTAS POR PAGAR	2
3	RECEPCIONISTA DE PEDIDOS	2
4	GESTIONAR DOCUMENTOS (ÓRDENES DE COMPRAS)	1
TOTAL		6

Fuente: EK (2023)

Adoptado: Flores. J, Castro. R.

Tabla 3 Técnicas y herramientas de recolección de información

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN		
TÉCNICAS	ENCUESTA	<p>Esta técnica cuantitativa fue dirigida al personal de área de compras de la empresa EK quienes tienen información específica relacionada a los procesos de compras y dará las pautas para conocer los indicadores de gestión adecuados a los inconvenientes detectados.</p> <p>Mediante esta técnica cualitativa se constató las características e inconvenientes del proceso de compras que tiene la empresa EK, lo cual fue aplicado al área de compras.</p>
	OBSERVACIÓN	<p>Esta técnica de índole cualitativo permitió obtener de forma directa los inconvenientes que se presentan en el proceso de compras, esta técnica fue aplicada al jefe de compras de la empresa EK.</p>
INSTRUMENTOS	ENTREVISTA	<p>En este apartado, se establecieron preguntas cerradas de manera que permitió conseguir información específica y concreta sobre los factores que intervienen en los procesos de compras y determinar los indicadores de gestión adecuados.</p>
	CUESTIONARIO DE PREGUNTAS CERRADAS	<p>Con la aplicación de este instrumento se pudo levantar información referente a los inconvenientes del proceso de compras que afecta al área de compras en la empresa EK, junto con sus posibles</p>
	FICHA DE OBSERVACIÓN	

causas, está técnica fue aplicada dentro del área de compras.

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS ABIERTAS

Esta técnica de índole cualitativo permitió obtener de forma directa los inconvenientes que se presentan en el proceso de compras, esta técnica fue aplicada al jefe de compras de la empresa EK

INDICADORES

Esta técnica es de índole cuantitativo, en donde permitirá cuantificar o medir cada uno de los factores que intervienen dentro de las variables en estudio, dentro de la empresa EK.

Fuente: Investigación de campo en la empresa EK., sucursal Santo Domingo

Adoptado: Flores. J, Castro. R.

Tabla 1 Ficha de observación.

	DETALLE	Sí	No	Observación
1	¿El departamento de compras mantiene en orden el proceso de documentación?	X		
2	¿El departamento de compras coordina las solicitudes de compras recibidas con las órdenes de compras a realizar?		X	Existe desorganización por parte de los departamentos de la empresa, lo cual, produce que no se efectúen todas las solicitudes de compra.
3	¿Existe conocimiento por parte del departamento de compras sobre las inexistencias de productos a comprar?	X		
4	¿Se logra visualizar que existe visita continua hacia la empresa por parte de los proveedores?		X	Los proveedores de la empresa EK radican en otras ciudades, por lo que los pedidos se realizan mediante vía on-line.
5	¿Existe comunicación interna y externa con los diferentes departamentos?		X	El ambiente laboral en ocasiones se torna algo pesado,

		existe desmotivación por parte de los encargados de la empresa con los empleados.
6	¿Se presencia seguridad al momento de realizar las compras en línea?	X
7	¿La empresa cuenta con un inventario digital o manual para la constatación de entradas y salidas de mercaderías?	X
8	¿Existe inconformidad al momento de receptor los pedidos?	X
9	¿El almacenista revisa que los productos recibidos cumplen con las condiciones especificadas en la orden de compra?	X
10	¿Durante el recibimiento del pedido, existen productos defectuosos?	X

Fuente: Investigación de campo, ficha de observación

Elaborado por: Flores. J, Castro. R.

En el departamento de compras existe descoordinación del envío de solicitudes de compras recibidas con las órdenes de compras a realizar, evidenciando de tal manera, la desorganización de los procesos posteriores que intervienen en el desempeño de la empresa, aludiendo a órdenes de compras sin procesar o sin enviar a sus proveedores para la entrega sea efectiva y evitar el desabastecimiento de los productos en almacén.

Durante la investigación hacia la empresa no se pudo detectar visitas físicas por parte de los proveedores, sin embargo, se pudo visualizar que realizan pedidos mediante vía on-line en otras ciudades, significando que para la realización de pedidos, estos deben ser realizados con anticipación, ya que se toma en cuenta la distancia para la entrega rápida del producto, otro factor a tomar en cuenta, es la condición en que vendrá el producto, es decir, sí los productos durante el desplazamiento hacia el lugar de destino se producen daños.

La comunicación tanto interna como externa es un factor que no se puede evidenciar de forma positiva, ya que el ambiente laboral que mantienen los propietarios en conjunto con sus colaboradores no es el óptimo para alcanzar la efectividad máxima

de la empresa; en el departamento de compras, la mala comunicación para procesar las órdenes de compras limita al abastecimiento del almacén de forma eficiente y generar los demás procesos de la empresa y así contar con todos los implementos o productos hacia los clientes finales.

En la recepción de pedidos se evidenció inconformidad, debido a muchos factores, como entregas de pedidos fuera del plazo acordado, defectuosos, productos que no se han pedido, etc., ocasionando que se generen documentación para la devolución de los productos, y desabastecimiento.

Durante la recepción de pedidos se evidenció la entrega de productos defectuosos, lo cual genera insatisfacción por parte de la empresa para que sus procesos posteriores sean efectivos, y más que todo, satisfacer al consumidor final, el no contar con los productos en perfectas condiciones de las compras realizadas.

Resultados entrevista aplicada al jefe de departamento de compras

Continuando con el análisis de la situación de la empresa EK, se presentan los resultados recogidos de la entrevista realizada al jefe de compras, quien manifestó que los proveedores que disponen, al principio se mantuvieron acorde las expectativas que requerían, sin embargo, tiempo después, evidenciaron fallas en las entregas con productos defectuosos, o productos que no se han pedido.

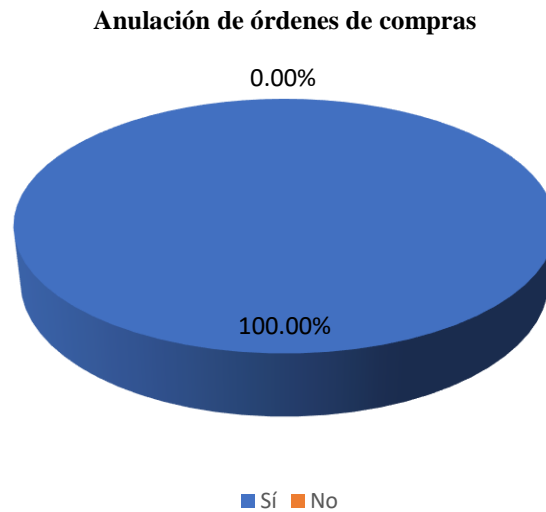
Además, indicó la existencia de inconvenientes en la operación de compras, no se presentan todas las solicitudes de compras, recepción de pedidos en perfectas condiciones, desabastecimiento y pérdida de dinero, sobre todo en las temporadas festivas en la que clientes requieren dentro del mismo establecimiento la realización de acrílicos, tintes, etc., y el no contar con el material que se necesita, se pierde la confianza de clientes.

En la transcripción de la entrevista, se adjuntó documentos para la medición a través de indicadores de gestión de compras para la evaluación de eficiencia y rentabilidad del proceso de compras.

Resultados encuesta aplicada a colaboradores del departamento de compras

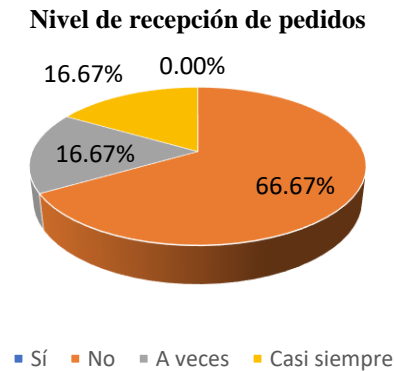
Para conocer los factores que intervienen en el proceso de compras de la empresa EK se presentan los datos recolectados, los cuales, permitirán el análisis cuantitativo de la información obtenida.

Figura 1. Anulación de órdenes de compras



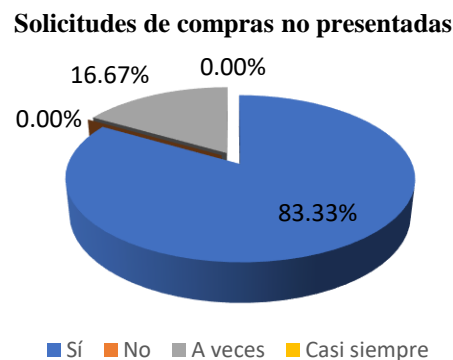
Fuente: investigación de campo –EK

El 100% de los colaboradores del departamento de compras de la empresa manifestaron que, si se realizan anulaciones de las órdenes de compras por inconsistencia de la información, en este sentido, se identifica una de las falencias que existen dentro del proceso de compras, lo cual desencadena posteriormente errores o confusiones tanto en los procesos internos como externos, como en el inventario, pedidos no generados, desabastecimiento, pérdida de clientes, etc.

Figura 2. Nivel de recepción de pedidos

Fuente: investigación de campo –EK

El 66,67% de los encuestados refieren que no se reciben todos los pedidos del total de órdenes de compras realizadas, mientras que el 16,67% consideran que a veces, y el 16,67% casi siempre, significando de tal manera que no existe eficiencia en este proceso, ya que este proceso se deriva por inconvenientes previos y en el momento de las entregas de pedidos.

**Figura 3.** Solicitudes de compras no presentadas

Fuente: investigación de campo –EK

El 83,33% de los colaboradores mencionaron que existen solicitudes de compras no presentadas, por otro lado, el 16,67% respondió que a veces, evidenciando que

ningún colaborador ha respondido que no en la presente pregunta, significando un punto negativo para la empresa en cuanto a la eficacia y eficiencia en compras.

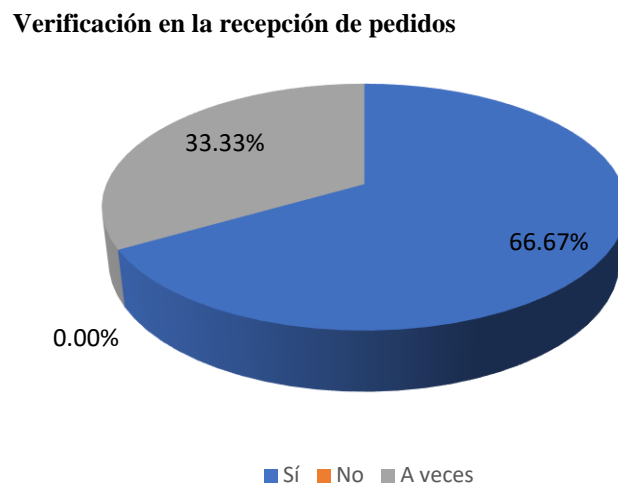
Figura 4. Presupuesto anual de compras



Fuente: investigación de campo –EK

El 100% de los encuestados refiere que la empresa sí cuenta con un presupuesto anual de compras, lo cual beneficia al mantenimiento de las actividades actuales de la empresa dentro del mercado

Figura 5. Verificación en la recepción de pedidos



Fuente: investigación de campo –EK

El 66,67% de los colaboradores de la empresa EK refieren que sí se realiza una previa verificación en la recepción de pedidos, mientras que el 33,33% refieren que a veces, aludiendo de esta manera la probabilidad de existencia de posteriormente ocasionar inconvenientes tanto para la gestión de inventario, como para mantener la calidad del producto para los clientes

Resultados de Indicadores de Gestión

Tabla 2 Descripción de indicador porcentaje de cumplimiento de compras ejecutadas en el mes

DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	
Tipo de indicador:	De eficiencia
Proceso:	Gestionar compras
Área:	Compras
Responsable del indicador:	Jefe de compras
Nombre del indicador:	Porcentaje de cumplimiento de compras ejecutadas en el mes
Fórmula	

$$\% \text{Compras ejecutadas en el mes} = \frac{\# \text{de compras del mes}}{\# \text{de solicitudes presentadas}}$$

Fuente: EK (2023)

Tabla 6 Parámetros de medición del indicador porcentaje de cumplimiento de compras ejecutadas en el mes

PARÁMETROS DE LA MEDICIÓN

Unidad de medida	%	
Fuente de información	Sistema de compras empresa EK	
Toma de datos	Mensual	
Meta alcanzable	100%	Óptimo
Índice aceptable	≥del 90%	Aceptable
Índice crítico	<del 90%	Crítico

Fuente: EK (2023)

Tabla 73 Resultados de indicador porcentaje de cumplimiento de compras ejecutadas en el mes

RESULTADOS DEL INDICADOR												
Dato	ne	eb	ar	br	ay	un	ul	go	ep	ct	ov	ic
N° de compras del mes	9	2	1	6	8	8	9	7	8	9	0	5
N° de solicitudes presentadas	4	8	8	5	5	7	4	3	4	7	8	3
Resultado medición %	9,2 %	4,2 %	5,0 %	4,3 %	0,0%	6,7 %	9,2 %	3,9 %	5,0 %	0,4 %	8,9 %	1,4%

Fuente: EK (2023)

Análisis

Los resultados obtenidos luego de aplicar la fórmula correspondiente, demuestra la ineficiencia en el departamento de compras en el proceso de solicitudes presentadas, de igual manera, que en las encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa EK, en la medición por indicadores se detalla el mismo inconveniente, lo cual, produce un estancamiento para la efectividad de los demás procesos posteriores.

Tabla 8 Resultados del indicador porcentaje de solicitudes no presentadas en el mes

DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	
Tipo de indicador:	De eficiencia
Proceso:	Gestionar compras
Área:	Compras
Responsable del indicador:	Jefe de compras
Nombre del indicador:	Porcentaje de solicitudes no presentadas en el mes

Fórmula

$$\% \text{Compras ejecutadas en el mes} = \frac{\# \text{de solicitudes de compras no procesadas en el mes}}{\# \text{de solicitudes presentadas}}$$

Fuente: EK (2023)

Tabla 9 Parámetros del indicador porcentaje de solicitudes no presentadas en el mes

PARÁMETROS DE LA MEDICIÓN		
Unidad de medida	%	
Fuente de información	Sistema de compras empresa EK	
Toma de datos	Mensual	
Meta alcanzable	5%	Óptimo
Índice aceptable	≤ del 25%	Aceptable
Índice crítico	> del 25%	Crítico

Fuente: EK (2023)

Tabla 10 Resultados del indicador porcentaje de solicitudes no presentadas en el mes

RESULTADOS DEL INDICADOR	
Dato	n e a b r a u u g e c o i

N° de solicitudes de compras no presentadas en el mes

N° de solicitudes presentadas

	4	8	8	5	5	7	4	3	4	7	8	3
Resultado medición %	0,8 %	5,8 %	5,0 %	5,7 %	0,0 %	3,3 %	0,8 %	6,1 %	5,0 %	9,6 %	1,1 %	8,6 %

Fuente: EK (2023)

Análisis

La medición de este indicador detalla como resultado, la ineficiencia existente en las solicitudes de compras no presentadas al departamento de compras en los meses de abril, junio, agosto y octubre, aunque en este indicador no todos los resultados fueron graves, de igual manera en la empresa todos los procesos deben ser eficientes y eficaces, por ende, estos resultados posteriormente deben ser optimizados.

Tabla 11 Descripción del indicador porcentaje de incremento del gasto

DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	
Tipo de indicador:	De rentabilidad
Proceso:	Gestionar compras
Área:	Compras
Responsable del indicador:	Jefe de compras
Nombre del indicador:	Porcentaje de incremento del gasto
Fórmula	
$\% \text{de incremento del } \textit{gasto} = \frac{\textit{Valor del gasto en compras 2022}}{\textit{Valor del gasto en compras 2021}}$	

Fuente: EK (2023)

Tabla 12 Parámetros de medición del indicador porcentaje de incremento del gasto

PARÁMETROS DE LA MEDICIÓN		
Unidad de medida	%	
Fuente de información	Sistema de compras empresa EK	
Toma de datos	Anual	
Meta del incremento	5%	Óptimo
Índice aceptable	≤del 9%	Aceptable
Índice crítico	>del 9%	Crítico

Fuente: EK (2023)

Tabla 13 Resultados del indicador porcentaje de incremento del gasto

RESULTADOS DEL INDICADOR												
Dato	ne	eb	ar	br	ay	un	ul	go	ep	ct	ov	ic
Valor del gasto del año 2022	750	000	250	500	000	500	750	250	500	750	500	750
Valor del gasto del año 2021	100	500	950	300	900	000	200	990	100	300	000	250
Resultado medición %	5,9%	,7%	,1%	,2%	8,6%	2,5%	3,1%	,5%	,8%	0,5%	,1%	,1%

Fuente: EK (2023)

Análisis

Los resultados obtenidos luego de aplicar la fórmula correspondiente, evidencia la rentabilidad del valor del gasto de los años 2021 y 2022, en donde la mayoría de los meses arroja resultados negativos para la empresa, ya que las compras cada vez deben ser más eficientes, es decir, utilizar menos recursos, pero cumpliendo la meta establecida por la empresa.

Conclusiones

La investigación realizada permitió conocer la situación actual de la empresa EK, actualmente la empresa atraviesa por una serie de inconvenientes en el proceso de compras, en los cuales se puede detallar el principal efecto, como es el desabastecimiento, este factor se ha generado a través de una serie de circunstancias previas, como el envío de solicitudes de compras para que se efectivice como orden de compra hacia los proveedores, de igual manera, los productos son entregados en malas condiciones, llevando con ello a la devolución, proceso que toma un lapso de tiempo determinado por la empresa proveedora, afectando a la empresa EK que necesita del producto al instante, entonces todos estos inconvenientes afectan a los procesos posteriores a la compra, como la insatisfacción a los clientes, han existido incluso pérdidas de clientes. Los factores que se pudieron identificar dentro del proceso de compras son: la verificación de productos faltantes o en stock, la elaboración de solicitudes de compras, elaboración de órdenes de compras, envío de órdenes de compras hacia la empresa proveedora mediante vía online, pago de la compra realizada, recepción de compras, verificación de los productos y elaboración de documentación para los productos en devolución (defectuosos).

Referencias bibliográficas

Heredia, N. (2013). Gerencia de compras, la nueva estrategia competitiva (Segunda ed.).

(A. Sierra, Ed.) Bogotá: ECOE EDICIONES.

[https://books.google.com.ec/books?id=mb3aAQAQBAJ&printsec=frontcover&dq=indicadores+de+gesti%C3%B3n+de+compras&hl=es-](https://books.google.com.ec/books?id=mb3aAQAQBAJ&printsec=frontcover&dq=indicadores+de+gesti%C3%B3n+de+compras&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=indicadores%20de%20gesti%C3%B3n%20de%20compras&f=true)

[q=indicadores+de+gesti%C3%B3n+de+compras&hl=es-](https://books.google.com.ec/books?id=mb3aAQAQBAJ&printsec=frontcover&dq=indicadores+de+gesti%C3%B3n+de+compras&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=indicadores%20de%20gesti%C3%B3n%20de%20compras&f=true)

[419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=indicadores%20de%20gesti%C3%B3n%](https://books.google.com.ec/books?id=mb3aAQAQBAJ&printsec=frontcover&dq=indicadores+de+gesti%C3%B3n+de+compras&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=indicadores%20de%20gesti%C3%B3n%20de%20compras&f=true)

[20de%20compras&f=true](https://books.google.com.ec/books?id=mb3aAQAQBAJ&printsec=frontcover&dq=indicadores+de+gesti%C3%B3n+de+compras&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=indicadores%20de%20gesti%C3%B3n%20de%20compras&f=true)

Campos, J. (8 de Marzo de 2018). Spend Matters. [https://spendmatters.com/mx-](https://spendmatters.com/mx-latam/mejorando-las-estrategias-de-compras/#:~:text=Una%20estrategia%20de%20compras%2C%20puede,las%20estrategias%20corporativas%20en%20general%E2%80%9D)

[latam/mejorando-las-estrategias-de-](https://spendmatters.com/mx-latam/mejorando-las-estrategias-de-compras/#:~:text=Una%20estrategia%20de%20compras%2C%20puede,las%20estrategias%20corporativas%20en%20general%E2%80%9D)

[compras/#:~:text=Una%20estrategia%20de%20compras%2C%20puede,las%20](https://spendmatters.com/mx-latam/mejorando-las-estrategias-de-compras/#:~:text=Una%20estrategia%20de%20compras%2C%20puede,las%20estrategias%20corporativas%20en%20general%E2%80%9D)

[estrategias%20corporativas%20en%20general%E2%80%9D.](https://spendmatters.com/mx-latam/mejorando-las-estrategias-de-compras/#:~:text=Una%20estrategia%20de%20compras%2C%20puede,las%20estrategias%20corporativas%20en%20general%E2%80%9D)

Cervera, J. (2001). La transición a las nuevas ISO 9000:2000 y su implantación.

Ediciones Díaz de Santos. <https://doi.org/84-7978-519-5>

Cortés, N. (20 de Septiembre de 2022). GeoVictoria.

[https://www.geovictoria.com/cl/operaciones/que-son-los-indicadores-de-](https://www.geovictoria.com/cl/operaciones/que-son-los-indicadores-de-gestion/#:~:text=Los%20indicadores%20de%20gesti%C3%B3n%20son,niveles%20para%20evaluar%20su%20%C3%A9xito)

[gestion/#:~:text=Los%20indicadores%20de%20gesti%C3%B3n%20son,niveles](https://www.geovictoria.com/cl/operaciones/que-son-los-indicadores-de-gestion/#:~:text=Los%20indicadores%20de%20gesti%C3%B3n%20son,niveles%20para%20evaluar%20su%20%C3%A9xito)

[%20para%20evaluar%20su%20%C3%A9xito.](https://www.geovictoria.com/cl/operaciones/que-son-los-indicadores-de-gestion/#:~:text=Los%20indicadores%20de%20gesti%C3%B3n%20son,niveles%20para%20evaluar%20su%20%C3%A9xito)

Escudero, M. (2014). Gestión de compras (Primera ed.). Madrid, España: Paraninfo.

[https://books.google.com.ec/books?id=fNj7CAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=](https://books.google.com.ec/books?id=fNj7CAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=estrategias+de+gestion+compras&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=estrategias%20de%20gestion%20compras&f=true)

[estrategias+de+gestion+compras&hl=es-](https://books.google.com.ec/books?id=fNj7CAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=estrategias+de+gestion+compras&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=estrategias%20de%20gestion%20compras&f=true)

[419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=estrategias%20de%20gestion%20compr](https://books.google.com.ec/books?id=fNj7CAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=estrategias+de+gestion+compras&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=estrategias%20de%20gestion%20compras&f=true)

[as&f=true](https://books.google.com.ec/books?id=fNj7CAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=estrategias+de+gestion+compras&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=estrategias%20de%20gestion%20compras&f=true)

Muñoz, M. (Diciembre de 2016). Repositorio UNEMI.

<https://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/3166/1/INDICADORES%20DE%20GESTI%C3%93N%20DEL%20DEPARTAMENTO%20DE%20COMPRA%20DE%20K%C2%B4PRISS%20BOUTIQUE%20DEL%20CANT%C3%93N%20LA%20TRONCAL.pdf>

Osorio, A. (2017). Dspace.

<https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tda/195/PLAN%20DE%20MEJORA%20EN%20EL%20PROCESO%20DE%20COMPRAS%20Y%20SUMINISTROS%20EN%20LA%20EMPRESA%20INVERBOSQUES%20S.A..pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Pérez, L. (23 de Octubre de 2020). Rockcontent.

<https://rockcontent.com/es/blog/proceso-de-compra/>

Planter, O. (24 de Octubre de 2022). Sternaliza. <https://www.sternaliza.com/6-funciones-departamento-compras/>
