



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES,  
ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:  
TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**ANÁLISIS EN EL PROCESO DE COMPRAS DEL MINIMARKET EL  
SURTIDO**

**Autor:**

Luis Alberto Calero Castro

**Tutora:**

MSc. Noemí Delgado Álvarez

**Guayaquil, agosto 2014**



## **INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

### **CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DE LA TUTORA**

En mi calidad de tutora del Proyecto de Grado, nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Boliviano de Tecnología.

#### **CERTIFICO:**

Que se ha analizado el Proyecto de Grado con el Tema **ANÁLISIS EN EL PROCESO DE COMPRAS DEL MINIMARKET EL SURTIDO**, presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de:

#### **TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

El problema de investigación se refiere a: **¿Cómo incide el proceso actual de compras en los resultados económicos y satisfacción del cliente del minimarket "El Surtido"?**

El mismo que se considera debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema:

Presentado por la Egresada: Luis Alberto Calero Castro

Tutora: Mg. Noemí Delgado.

## **AUTORÍA NOTARIADA**

Los criterios e ideas expuestos en el presente Trabajo de Grado con el tema: **Análisis en el proceso de compras del minimarket El Surtido**, de la carrera de Tecnólogo en Contabilidad y Auditoría del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología, son de absoluta responsabilidad del Autor y no constituye copia o plagio de otra tesis presentada con anterioridad.

Autor:

Luis Alberto Calero Castro

## DEDICATORIA

A Dios todo poderoso  
A la memoria de Mis Abuelos  
A María Castro (Mi madre)  
A Eugenia Quizhpi (Mi esposa)  
A Fiorella Calero (Mis Hijos)

Luis Alberto Calero Castro

## **AGRADECIMIENTO**

El desarrollo de este proyecto se hizo posible por la colaboración y aportes de algunas personas que invirtieron tiempo, esfuerzo y creatividad.

A la MSc. Noemí Delgado Álvarez, Tutor Académico, por haberme orientado y apoyado en la aplicación de la metodología necesaria y requerida para el desarrollo de este estudio.

A mis compañeros de clases, por colaborar suministrándome sugerencias para la realización de la estructura del presente trabajo; y por todos los buenos momentos compartidos.

A mis profesores, por impartirme esos conocimientos tan valiosos e importantes para poder aportar soluciones a situaciones problemáticas de mi negocio.

Luis Alberto Calero Castro

## ÍNDICE GENERAL

<b>Contenidos:</b>	<b>Páginas:</b>
Carátula.....	i
Certificación de la aceptación del tutor.....	ii
Autoría notariada.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de figuras .....	ix
Índice de cuadros.....	x
Resumen.....	xi
Abstract.....	xii

### CAPÍTULO I

#### EL PROBLEMA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
Ubicación del problema en un contexto.....	1
Situación conflicto.....	2
Delimitación del problema.....	3
Formulación del problema.....	3
Objetivos de la investigación.....	4
Justificación e importancia.....	5

### CAPÍTULO II

#### MARCO TEÓRICO

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	6
Antecedentes históricos.....	6
Antecedentes referenciales.....	9
FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	26

VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.....	29
DEFINICIONES CONCEPTUALES.....	29

### **CAPÍTULO III**

#### **METODOLOGÍA**

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	34
TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	34
TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	35
PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	36

### **CAPÍTULO IV**

#### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS...	38
Descripción del proceso de compras.....	38
Caracterización de la familia de productos aprovisionados.....	41
Caracterización de los proveedores actuales.....	43
Gestión del inventario de productos para la venta.....	46
Análisis de la incidencia de las compras.....	47
Análisis de la disponibilidad de productos.....	47
Incidencia en los ingresos.....	49
PLAN DE MEJORAS.....	54
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	55
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>57</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>57</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Títulos:</b>	<b>Páginas:</b>
<b>Figura 1</b> Organigrama	33
<b>Figura 2</b> Diagrama de flujo del proceso de compras	39
<b>Figura 3</b> Pareto	44
<b>Figura 4</b> Análisis de la disponibilidad de productos	49
<b>Figura 5</b> Ventas del primer semestre 2013-2014	50



## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Títulos:</b>	<b>Páginas:</b>
<b>Cuadro 1</b> Familias de productos	41
<b>Cuadro 2</b> Caracterización de los productos	43
<b>Cuadro 3</b> Cuadro de ingresos por proveedores	45
<b>Cuadro 4</b> Características de los proveedores	46
<b>Cuadro 5</b> Disponibilidad por familias	48
<b>Cuadro 6</b> Disponibilidad de productos de proveedor TESALIA	48
<b>Cuadro 7</b> Ventas del primer semestre 2013-2014	50
<b>Cuadro 8</b> Evaluación parcial de los proveedores.	51
<b>Cuadro 9</b> Evaluación parcial de los proveedores.	52
<b>Cuadros 10</b> Evaluación final de los proveedores	52



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA  
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES, ADMINISTRATIVAS Y  
CIENCIAS**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:  
TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA.**

**TEMA:**

**ANÁLISIS EN EL PROCESO DE COMPRAS DEL MINIMARKET EL  
SURTIDO.**

**Autor:** Luis Alberto Calero Castro

**Tutora:** MSc. Noemí Delgado Álvarez

**RESUMEN**

El trabajo titulado análisis en el proceso de compras del minimarket el surtido, que tuvo como finalidad proponer mejoras al proceso actual de compras para incrementar los ingresos y la satisfacción del cliente de minimarket “El Surtido”. La investigación es de gran importancia para el negocio pues ayuda a organizar de una manera estructurada y científica el desempeño del negocio. Para el desarrollo del mismo se utilizaron algunas técnicas y herramientas, tales como, el diagrama de Pareto, la votación ponderada, el diagrama de flujo, así como el registro documental que permitió obtener la información y datos necesarios en los análisis. Al concluir el trabajo se proponen mejoras, traducidas en acciones relacionadas con los inventarios y con los proveedores, dejando pasos aplicación para ser llevadas a cabo y demostrando que el proceso de compras incide directamente en los resultados de la empresa tanto para el cliente como para el negocio.



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA  
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES, ADMINISTRATIVAS Y  
CIENCIAS**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:  
TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**ANÁLISIS EN EL PROCESO DE COMPRAS DEL MINIMARKET EL  
SURTIDO.**

**Autor:** Luis Alberto Calero Castro

**Tutora:** MSc. Noemí Delgado Álvarez

**ABSTRACT**

The work entitled analysis in the procurement process minimarket assortment, which aimed to propose improvements to current procurement process to increase revenue and customer satisfaction minimarket "Assortment". The research is of great importance for business as it helps to organize a structured and scientific way business performance. For its development some techniques and tools such as Pareto diagram, weighted voting, the flowchart and the documentary record that yielded the necessary information and data used in the analyzes. Upon completion of the work improvements, translated into actions related to inventories and suppliers, leaving implementation steps to be carried out and demonstrating that the procurement process directly affects the results of the company for both the client and proposed for the business.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **EL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1 Ubicación del problema en un contexto**

Desde la antigüedad, la humanidad ha tenido que intercambiar cosas con el propósito de satisfacer sus necesidades. Ya desde entonces se puede decir que existían las compras como fomento de progreso y riquezas del hombre. Con el paso de los años, las compras se fueron generalizando hasta llegar a ser un proceso necesario en todos los ámbitos donde el hombre interactúa, ya sea dentro de la familia, la comunidad o en las grandes organizaciones.

La compra es aquella operación que involucra todo el proceso de ubicación de proveedor o fuentes de abastecimiento, adquisición de materiales a través de negociaciones de precio y condiciones de pago con el proveedor elegido y la recepción de las mercaderías correspondientes para controlar y garantizar el suministro de la adquisición.

Para aclarar el concepto antes analizado, se debe tener presente que existen características propias de todo proceso de compras, las cuales se detallan a continuación:

**Función de Compras:** Es aquella que relaciona a las distintas áreas de la empresa con los diferentes proveedores externos, es decir, el departamento de compras o encargado de compras, es el intermediario para cubrir las necesidades de la empresa con sus proveedores.

Las compras representan un elemento clave para el desarrollo de toda organización o negocio, debido a los avances tecnológicos que han influido en la generación de nuevas y mejores alternativas de abastecimiento.

Minimarket El surtido desea mejorar su proceso de compras ya que viene arrastrando varios inconvenientes con proveedores y productos de alta y baja rotación, llevando esto a no alcanzar los ingresos deseados y bajas en las ventas por no tener productos a costos competitivos con la competencia.

## **1.2 Situación del conflicto**

El proceso de compras de una organización tiene dentro de sus objetivos establecer o hacer una base de datos sólida de proveedores y representantes que facilite a toda la empresa la adquisición de bienes y servicios en las mejores condiciones posibles.

La importancia de las compras afecta a la rentabilidad y calidad de la mayoría de organizaciones, aunque no en las mismas proporciones. No hay organización que no requiera de algún producto o servicio para realizar sus actividades y que estén dirigidos a la satisfacción de las necesidades del cliente.

Este es el caso de minimarket “El surtido”, que en la actualidad está presentando falencias en el proceso de compras a continuación se detallan las deficiencias detectadas:

- Productos en cantidades significativas con poca salida.
- Falta de disponibilidad de productos de alta demanda
- Quejas de los clientes por la inestabilidad en precios o productos surtidos

Todas estas falencias hacen más difícil la tarea de comprar y como consecuencia insatisfacción en los clientes, en la actualidad minimarket

“El Surtido” se encuentra en una etapa de crecimiento y desea maximizar sus ganancias al menor costo posible.

Por este motivo, surge la necesidad de conocer la efectividad en los procesos utilizados actualmente para la compra de mercadería y sus posibles fallas.

### **1.3 Delimitación del problema**

**Campo:** Administración logística

**Aspecto:** Proceso de compras o aprovisionamiento

**Área:** Minimarket El surtido

**Limitación Temporal:** Agosto 2014

### **1.4 Determinación del Tema**

Análisis en el proceso de compras del minimarket El Surtido.

### **1.5 Formulación del Problema**

¿Cómo incide el proceso actual de compras en los ingresos y en la satisfacción al cliente del minimarket “El Surtido”?

### **Variables de la Investigación**

**Variable Independiente:** Proceso actual de compras

**Variable Dependiente:** Satisfacción del cliente

### **1.6 OBJETIVOS**

#### **1.6.1 Objetivo general**

Proponer mejoras al proceso actual de compras para incrementar los ingresos y la satisfacción del cliente de minimarket “El Surtido”.

### **1.6.2 Objetivos específicos**

- Fundamentar aspectos teóricos sobre el proceso de compras.
- Diagnosticar el proceso actual de compras en el minimarket “El Surtido”
- Proponer mejoras para el proceso de compras encaminadas a eliminar las deficiencias de mayor incidencia en los ingresos y satisfacción del cliente.

### **1.7 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA**

Las compras representan un factor muy importante en el éxito de cualquier negocio, que quiera alcanzar excelentes resultados económicos, en la actualidad contar un proceso de compras óptimo aumenta las probabilidades de alcanzar sus objetivos.

Este tipo de estudio le permite al negocio y en particular al proceso de compras, analizar el sistema actual de adquisición de productos, que le permitan ser más competitivos de una manera eficiente y eficaz.

La utilidad práctica del presente estudio es factible de realizar, ya que el minimarket “El Surtido” cuenta con los recursos necesarios, y con la voluntad de mantener el continuo crecimiento, por lo que la necesidad de optimizar el proceso actual de la compra de mercadería es para mejorar la satisfacción al cliente.

El estudio propone además, un plan de mejoras que contribuya a superar las falencias detectadas en el proceso de compras, así como también mejorar la satisfacción al cliente componente determinante en la solución de la problemática planteada, lo que establecería el valor práctico del mismo.

La utilidad metodológica está en establecer mejoras en el proceso actual de la compra de mercadería que supere las debilidades actuales de productos en cantidades significativas con poca salida, falta de

disponibilidad de productos de alta demanda, quejas de los clientes por la inestabilidad en precios o productos surtidos, para mejorar la satisfacción al cliente. Además, que servirá como guía práctica en la solución de sus problemas.

La relevancia social del presente estudio serán los clientes y la empresa, porque que se solucionará el problema que le afecta actualmente, incrementando las ventas de la empresa.



## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÒRICO**

#### **2.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

##### **2.1.1. Antecedentes históricos**

Las compras son casi tan antiguas como la historia del hombre empezaron cuando el hombre dio el trueque o el cambio de alguna propiedad por otra. A lo largo de la historia han existido diversos factores que han exigido la evolución de este proceso (moneda, globalización, avances tecnológicos).

Hablando de las compras como una función en la empresa al principio esta actividad carecía de profesionalismo (escasez de expertos en el área)

Tradicionalmente el comprador era aquel empleado que conocía bien los insumos a utilizar y conocía los proveedores que brindaban dichos productos.

En los últimos años la actividad ha sido enriquecida por diversos expertos en diferentes ramas hasta lograr integrar una Administración estratégica del Abastecimiento. Dicha actividad involucra el desarrollo de estrategias que empaten con la línea del negocio. Así como la creación de alianzas estratégicas con proveedores, mejora continua, capacitación permanente y un manejo de la cadena de valor.

El acto de comprar es uno de los más antiguos de la humanidad, cuando en la edad de piedra se les ocurrió intercambiar una cosa con otra (o mejor conocido como trueque), por lo que nacen las compras y las ventas.

En 1961, en los Estados Unidos de Norteamérica empezaba a hablarse de la administración de materiales, hasta que después de 20 años la administración y control de compras maduró.

Por lógica, las personas encargadas de esos departamentos eran prácticas, no contaban con preparación en el manejo del área en la que se encontraban; las funciones que realizaban estaban completamente desligadas de la función de compras y, en general, la organización de la función misma estaba mal ubicada y completamente fuera de lugar y de control.

Hoy en día muchos empresarios se han dado cuenta de la anterior situación, por lo que deciden cambiar sus administraciones, hacer que su personal se prepare mejor e involucrarlos más en otras funciones afines y enfocarse en la satisfacción al cliente.

A medida que han ido desarrollándose estudios al respecto de la satisfacción, el concepto de satisfacción del cliente ha sufrido diversas modificaciones y ha sido enfocado desde distintos puntos de vista a lo largo del tiempo. Baste reseñar que ya en los años 70 del pasado siglo, el interés por el estudio de la satisfacción era tal que se habían realizado y publicado más de 500 de estos estudios en esta área (Hunt 1982), y este interés por el concepto de la satisfacción no parece decaer, sino más bien todo lo contrario, como pusieron de manifiesto Peterson y Wilson (1992) en un análisis de la literatura relativa a la satisfacción del cliente que ponía estimaba en unos 15.000 artículos académicos escritos que abarcaban la satisfacción o insatisfacción en los últimos veinte años.

El enfoque dado a la investigación del constructo satisfacción del cliente ha ido modificándose a lo largo del tiempo. De este modo, mientras en los años 60 el interés de los investigadores era fundamentalmente determinar cuáles eran las variables que intervienen en el proceso de la formación de la satisfacción, en los años 80 se va más lejos analizándose también las

consecuencias del procesamiento de la satisfacción (Moliner, Berenguer y Gil 2001).

Los primeros estudios realizados al respecto se basaron en la evaluación cognitiva entrando a valorar aspectos como los atributos de los productos, la confirmación de las expectativas y los juicios de inquietud entre la satisfacción y las emociones generadas por el producto o servicio, solapando los procesos que subyacen del consumo y la satisfacción (Westbrook 1987; Westbrook y Oliver 1991).

Y aunque como podemos ver el número de estudios al respecto de la satisfacción del cliente es muy elevado, no parece haber un consenso general al respecto de aspectos tan importantes como conceptos, definiciones, mediciones y sus relaciones (Yi 1991; Brooks 1995)

En la actualidad la satisfacción del cliente se estima que se consigue a través de conceptos como los deseos del cliente, sus necesidades y expectativas. Estos conceptos surgen de la Teoría de la Elección del Consumidor. Esta teoría dice que una de las características principales de los consumidores es que su capital disponible para comprar productos y servicios no es ilimitado, por lo que, cuando los consumidores compran productos o servicios consideran sus precios y compran una cantidad de estos que dados los recursos de los consumidores satisfacen sus deseos y necesidades de la mejor forma posible, cuando los consumidores toman una decisión siempre se enfrentan a una disyuntiva, deben sacrificar algo para obtener otra cosa, es decir, cuando compran una cantidad mayor de un bien, pueden comprar menos de otros bienes y cuando gastan la mayor parte de sus recursos, tienen menos posibilidad de ahorro, con lo que tendrán que conformarse con consumir menos en el futuro. En esta teoría aparecen como aspectos a tener en cuenta a la hora de elegir uno u otro producto o servicio los precios, el atractivo y la calidad de éstos entre otros. Dichos conceptos son los que a priori deberían considerarse para el modelado de la satisfacción del cliente.

### **2.1.2. Antecedentes referenciales**

La definición de compras como una profesión dentro de la vida industrial y comercial de un conglomerado empresarial es la siguiente: comerciar es el acto de obtener el producto o servicio de la calidad correcta, al precio correcto, en el tiempo correcto y en el lugar correcto; siendo hasta aquí la definición usada por los libros especializados, y, la palabra “correcto(a)”, se puede sustituir por las de “adecuado”, “justo” y/o “preciso”.

Sin embargo, en la actualidad compras como tal, ha evolucionado considerablemente y ha pasado en muchas empresas a ser parte de otros conceptos, como adquisiciones, aprovisionamiento o materiales, actividades que están comprendidas dentro de la logística como ciencia, junto a otras como los inventarios, almacenamientos y el transporte. Por lo tanto, al dar una definición personalizada de compras en términos de la administración de empresas, se puede afirmar que comprar supone el proceso de localización y selección de proveedores, adquisición de productos (materias primas, componentes o artículos terminados), luego de negociaciones sobre el precio y condiciones de pago, así como el acompañamiento de dicho proceso para garantizar su cumplimiento de las condiciones pactadas; y, en términos de mercadotecnia, comprar es adquirir por un precio en dinero algún bien, derecho o mercancía.

Por lo anteriormente expuesto, quizá la definición antes usada en administración de empresas puede corresponder más bien al concepto de abastecimiento, aprovisionamiento proveeduría, materiales, y las distintas actividades que emanan de la misma definición, puede a través de la división del trabajo dar origen a varios departamentos, entre ellos compras, todos agrupados bajo un nombre más genérico y/o completo.

Se menciona la palabra “quizá”, pues la administración de empresas es dinámica y los conceptos varían de una compañía a otra.

Definitivamente, ninguna función es autónoma y todas se relacionan entre sí y con las de otros departamentos, pero entre más sofisticada se va haciendo una función, más subfunciones aparecen y más complicado es definir a cada una de ellas. Por lo tanto, definiciones válidas del ayer, ya no lo son hoy.

Existen diversas razones por las que las compras adquieren especial importancia en toda la actividad industrial, comercial y de servicios siendo éstas: la participación del departamento de compras en la obtención de utilidades, la fijación del precio de compra, la fijación del precio de venta, la operación eficiente de la inversión, y, los costos y sustitución de materiales.

La compra es aquella operación que involucra todo el proceso de ubicación de proveedor o fuentes de abastecimiento, adquisición de materiales a través de negociaciones de precio y condiciones de pago con el proveedor elegido y la recepción de las mercaderías correspondientes para controlar y garantizar el suministro de la adquisición.

Para aclarar el concepto antes analizado, debes tener presente que existen características propias de todo proceso de compras, las cuales te detallamos a continuación:

**Función de Compras:** Es aquella que relaciona a las distintas áreas de la Empresa con los diferentes proveedores externos, es decir, el Departamento de Compras o Encargado de Compras, es el intermediario para cubrir las necesidades de la Empresa con sus proveedores.

**Importancias de Compras:** Se manifiesta principalmente en asegurar el abastecimiento normal de las necesidades de insumos y materiales de la empresa. Además la colaboración en la administración de los recursos materiales y financieros de la Empresa, es decir, saber a quién, cómo y cuándo comprar, puede traer consigo mayores economías y ganancias para la Empresa.

Organización de Compras: Todas las Empresas son diferentes por lo tanto sus necesidades también van a ser diferentes, ya sea por su giro, tamaño, organización y situación geográfica. Dentro de todas la diferencia, podemos, establecer algunas semejanzas entre ellas como son: La actividad de compra puede ser centralizada o descentralizada, las cuales tienen sus ventajas o desventajas.

Para una mayor comprensión a continuación tipos de organización.

#### 1. Organización Centralizada:

Es aquella en que todas las compras de la empresa se concentran en el departamento, sección o encargado de compras.

Las ventajas de este sistema son:

Obtención de mayores ventajas y descuentos de los proveedores por compras en grandes cantidades.

Calidad uniforme de los materiales adquiridos.

Mayor especialización de los compradores.

Organización de los procedimientos de compras.

Las desventajas de este sistema son:

Poca flexibilidad.

No siempre atiende a las necesidades locales, cuando los diferentes organismos de la empresa se encuentran geográficamente dispersos.

#### 2. Organización Descentralizada:

Es aquella en que cada unidad dispersa de la empresa tiene sus propios encargados de compras para atender sus necesidades específicas y locales.

**Las ventajas de este sistema son:**

Mayor conocimiento de los proveedores locales.

Mejor atención de las necesidades específicas de cada unidad de la Empresa.

Agilidad en las compras.

**Entre las desventajas más importantes se destacan:**

Permite un menor volumen de compra.

No permite aprovechar las ventajas y descuentos de los proveedores.

Falta de esquematización en los procedimientos de compra.

Poca uniformidad en la calidad de los materiales comprados.

Ausencia de compradores especializados.

**2.1.2.1. Organización administrativa del departamento de compras**

Al organizar el departamento de Compras es conveniente observar el principio del objetivo, es decir, deben establecerse con claridad los fines que persigue este departamento.

El Principio de la Ubicación: consiste en definir la posición del departamento de Compras dentro de la estructura organizacional de la empresa, así como sus relaciones con los demás sectores de la misma.

El Principio de la Centralización y Descentralización: consiste en fijar qué actividades pueden ser centralizadas y cuáles descentralizadas.

El Principio de la Sencillez: la organización del departamento de Compras debe de ser lo más sencilla que sea posible con el fin de que se pueda cumplir con el objetivo.

### **2.1.2.2. El área de compras se organiza de la siguiente manera:**

1. Adquisiciones: Acción que consiste en adquirir los insumos, materiales y equipo, necesarios para el logro de los objetivos de la empresa, los cuales deben ajustarse a los siguientes lineamientos: precio, calidad, cantidad, condiciones de entrega y condiciones de pago; una vez recibidas las mercancías es necesario verificar que cumplan con los requisitos antes mencionados, y por último aceptarlas.

2. Guarda y Almacenaje: Es el proceso de recepción, clasificación, inventario y control de las mercancías de acuerdo a las dimensiones de las mismas (peso y medidas).

3. Proveer a las demás áreas: Una vez que el departamento de compras se ha suministrado de todos los materiales necesarios, es su obligación proveer a las demás áreas tomando en cuenta: la clase. Cantidad y dimensiones de las mismas.

### **Operación del área de compras:**

El departamento de compras tiene que asegurar la recepción de los materiales adecuados y en la cantidad requerida, con el objeto de transformarse y poder hacer las entregas a tiempo del producto terminado a los clientes; al mismo tiempo, debe de cuidar de mantener sólo el inventario pertinente para cubrir las necesidades y mantener un coeficiente de seguridad razonable y no caer en costos de almacenamiento que están constituidos por el interés sobre la inversión, la obsolescencia y los costos de espacio.

### **Costo de las compras o aprovisionamiento**

Estos comprende los costos e compras y a su vez son comprende, las operaciones de compra, recepción e inspección de los materiales, almacenamiento y entrega a fabricación. Estas operaciones generan costes de personal, energía, material de oficina, amortizaciones,



financieros, etc., que suelen ser indirectos tanto a los diferentes productos fabricados por la empresa, como a los propios materiales objeto de las mismas. Para asignarlos a estos últimos, y, a través de ellos, a los primeros, se hace preciso elegir algún criterio de reparto que resulte adecuado, como, por ejemplo:

- Para los costes de compra, recepción e inspección de los materiales, el nº de pedidos recibidos, las unidades físicas o el valor de los materiales comprados, etc.

- Para los costes de almacenamiento, la ocupación media de superficie o volumen, el stock medio de materiales (en u.f o u.m), la cantidad o el valor de los materiales suministrados a fabricación, etc.

Si se pretendiera realizar una asignación rigurosa de los costes de aprovisionamiento, habría que considerar cada partida de material como un objetivo de coste independiente, e ir controlando los costes que la misma ocasiona en cada una de las operaciones mencionadas. Sin embargo, cuando esas operaciones se producen con cierta regularidad en los distintos periodos, es posible simplificar la asignación y el control de los costes de aprovisionamiento, por ejemplo:

- a) Imputando a los costes indirectos de las operaciones de compra, recepción e inspección a los materiales recibidos en cada periodo, y los de almacenamiento a los materiales consumidos en el mismo, cuando existen desfases importantes entre las 2 fases del proceso de aprovisionamiento.

- b) Imputando todos los costes indirectos de aprovisionamiento de cada periodo, englobados en un único suplemento, a los materiales consumidos en el mismo, cuando todo el proceso de aprovisionamiento se produce de una forma equilibrada en el tiempo.

Los objetivos de este proceso son: determinar valores totales que permitan conocer, aproximadamente, los costos en los que incurre el sistema de aprovisionamiento.

Los costos considerados como relevantes en este proceso son: costos de adquisición, costos de emisión del pedido, costos de almacenamiento, costos de oportunidad, y costos de ruptura de inventario.

- Costo total de adquisición en el período
- Costo de los modelos, impresos y materiales de oficina. Este valor resulta generalmente despreciable.
- Costo del combustible gastado durante la transportación de los suministros que realice la organización y durante las gestiones del pedido.
- Costo de energía gastada, incluyendo la necesaria para iluminación y equipos de procesamiento de información.
- Costo de salario del personal que atiende el proceso de los pedidos y de los choferes y ayudantes de los equipos de transporte de la organización, que realizan el traslado de los suministros.
- Costo por contribución a la seguridad social.
- La amortización correspondiente a los equipos de transporte externo, equipos de procesamiento de la información y equipos de comunicación.
- Costo de las mermas, pérdidas y deterioros que sufren las mercancías en el proceso de transportación que son imputables a la organización.

Se incluyen otros gastos monetarios tales como comunicaciones, alquiler de equipos de transporte externo, pago por fletes a la entidad que transporte los suministros, si el mismo no constituye parte del costo de adquisición.

### **2.1.3. Satisfacción del cliente**

Debido a los numerosos enfoques desde los que se ha tratado la satisfacción del cliente y a las numerosas definiciones (Howard y Sheth, 1969); Hunt (1977); (Swan, Frederick, y Carroll,1981); (Churchill y Surprenant, 1982); distintas que ha recibido este concepto, se considera importante realizar una breve reseña de las definiciones que ha recibido está.

Un concepto muy acertado es el dado por Phillip Kotler (2005) como: La importancia de la satisfacción del cliente en el mundo empresarial reside en que un cliente satisfecho será un activo para la compañía debido a que probablemente volverá a usar sus servicios o productos, volverá a comprar el producto o servicio o dará una buena opinión al respecto de la compañía, lo que conllevará un incremento de los ingresos para la empresa.

Por el contrario, un cliente insatisfecho comentará a un número mayor de personas su insatisfacción, en mayor o menor medida se quejará a la compañía y si su insatisfacción alcanza un determinado grado optará por cambiar de compañía para comprar dicho producto o servicio o en último caso, incluso abandonar el mercado.

Aunque la satisfacción del cliente es un objetivo importante, no es el objetivo final de las sociedades en sí mismo, es un camino para llegar a este fin que es la obtención de unos buenos resultados económicos. Estos resultados serán mayores si los clientes son fieles, ya que existe una gran correlación entre la retención de los clientes y los beneficios.

Phillip Kotler citado por Labrador, H. (2006) define la satisfacción del cliente como “el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus experiencias”. Expresa que luego de la adquisición de un producto o

servicio, los clientes experimentan uno de estos tres niveles o grados de satisfacción:

- Insatisfacción: se produce cuando el desempeño percibido del producto no alcanza las expectativas del cliente.
- Satisfacción: se produce cuando el desempeño percibido del producto coincide con las expectativas del cliente.
- Complacencia: se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del cliente.

Kotler citado por Reyes, S; Mayo, J. y Loredó, N. (2009, p. 17) afirma que

“un cliente puede experimentar diferentes grados de satisfacción. Si la actuación del producto no llega a cumplimentar sus expectativas, el cliente queda insatisfecho. Si la actuación está a la altura de sus expectativas, el cliente estará satisfecho. Si la actuación supera las expectativas, el cliente estará muy satisfecho o encantado.” Esta definición se ajusta perfectamente al concepto declarado en la norma ISO 9000, donde se expresa que la satisfacción “es la percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus necesidades o expectativas establecidas”.

Un servicio que apunte a la satisfacción del cliente debe apoyarse en un sistema de gestión de la calidad debido que a través de éste se pueden garantizar de forma sistémica y articulada el desarrollo de una serie de procesos que al final van a contribuir con el cumplimiento de las necesidades de los clientes, lo que a su vez debe ir acompañado de una estrategia flexible y cambiante acorde con las necesidades del entorno.

La satisfacción es la evaluación que realiza el cliente respecto a un servicio y que depende de que el servicio respondiera a sus necesidades y expectativas. Si esto no se cumple se produce la insatisfacción. A lo largo de la búsqueda de este concepto, se encontró que varios autores

(Zambrano, A. 2007; Reyes, S. et al. 2009; Castillo, E. 2005) coinciden que la satisfacción de los clientes es la medida de la calidad en los servicios.

### **Elementos que conforman la satisfacción del cliente:**

Iván Thompson (2005), la satisfacción del cliente está conformada por tres elementos:

El rendimiento percibido: Se refiere al desempeño (en cuanto a la entrega de valor) que el cliente considera haber obtenido luego de adquirir un producto o servicio. Dicho de otro modo, es el "*resultado*" que el cliente "*percibe*" que obtuvo en el producto o servicio que adquirió.

El rendimiento percibido tiene las siguientes características:

- Se determina desde el punto de vista del cliente, no de la empresa.
- Se basa en los resultados que el cliente obtiene con el producto o servicio.
- Está basado en las percepciones del cliente, no necesariamente en la realidad.
- Sufre el impacto de las opiniones de otras personas que influyen en el cliente.
- Depende del estado de ánimo del cliente y de sus razonamientos.

Dada su complejidad, el "rendimiento percibido" puede ser determinado luego de una exhaustiva investigación que comienza y termina en el "cliente".

Según Philip Kotler, (2005) Las Expectativas: Las expectativas son las "esperanzas" que los clientes tienen por conseguir algo. Las expectativas de los clientes se producen por el efecto de una o más de estas cuatro situaciones:

- Promesas que hace la misma empresa acerca de los beneficios que brinda el producto o servicio.
- Experiencias de compras anteriores.
- Opiniones de amistades, familiares, conocidos y líderes de opinión (p.ej.: artistas).
- Promesas que ofrecen los competidores.

En la parte que depende de la empresa, ésta debe tener cuidado de establecer el nivel correcto de expectativas. Por ejemplo, si las expectativas son demasiado bajas no se atraerán suficientes clientes; pero si son muy altas, los clientes se sentirán decepcionados luego de la compra

Philip Kotler, (2005) Un detalle muy interesante sobre este punto es que la disminución en los índices de satisfacción del cliente no siempre significa una disminución en la calidad de los productos o servicios; en muchos casos, es el resultado de un aumento en las expectativas del cliente situación que es atribuible a las actividades de mercadotecnia (en especial, de la publicidad y las ventas personales).

En todo caso, es de vital importancia monitorear "regularmente" las "expectativas" de los clientes para determinar lo siguiente: Si están dentro de lo que la empresa puede proporcionarles. Si están a la par, por debajo o encima de las expectativas que genera la competencia. Si coinciden con lo que el cliente promedio espera, para animarse a comprar.

## Cliente

El cliente es aquella persona (as) o empresa con la que se realiza o no una operación comercial, estos son las personas más importantes en el negocio.

Importancia del cliente.

El cliente es la razón de ser de todo negocio, y actualmente las empresas que quieran plantear de forma acertada su futuro deben estructurarse con una visión clara y directa hacia sus clientes. Es importante dar a conocer el valor que tiene el cliente a la empresa es decir a todas las personas que trabajan en la organización porque de que serviría que solo lo conozcan los ejecutivos y que a las personas que se encuentran en puestos inferiores no se los comunique.

El cliente es la persona más importante de una empresa por lo tanto debemos dar respuesta a sus demandas, necesidad o quejas por ello es indispensable que cualquier inquietud que sea receptada por el personal de la empresa sea respondida a tiempo y sobre todo que sea resuelta y si sabemos actuar de manera estratégica veremos que estas quejas o reclamos nos servirán para ser mejores destacándonos de nuestros competidores.

Si no hay clientes, no hay ventas, por eso es muy importante conocer a los clientes, esto se logra a través de una investigación de mercado la cual permite saber lo que los clientes buscan y a su vez permite definir las estrategias comerciales. Las empresas deben fabricar productos que los clientes deseen y compren gustosos.

Percepción del cliente.

Se entiende por percepción a la capacidad de organizar los datos y la información que llega por medio de los sentidos en un todo creando un concepto. La percepción del cliente está relacionada con las expectativas debido a que estas son más dinámicas, las evaluaciones que se están realizando pueden modificarse con el paso del tiempo y varía de una persona a otra al igual que de una cultura.

Tipos de cliente.

Es importante que los mercadólogos conozcan los tipos de clientes que tienen en su empresa ya que está en juego aspectos tales como la reputación de la empresa, satisfacción del cliente, lealtad.

Clientes Actuales.

Son aquellos que realizan sus compras de manera periódica o lo hicieron de forma reciente y por ende genera ventas de manera actual y permite tener una determinada participación en el mercado. Dentro de este tipo de cliente se encuentra:

Clientes Activos e Inactivos.- Los primeros son aquellos que realizan sus compras de manera actual o lo hicieron en un período corto de tiempo, en cambio los inactivos constituyen aquellos que realizaron sus compras hace un tiempo atrás lo que se deduce que acudieron a la competencia o que están insatisfechos con la empresa.

Clientes Complacidos, satisfechos e Insatisfechos.- El primero son aquellos que percibieron el servicio de manera positiva superando sus expectativas, el cliente satisfecho en cambio se encontraba al mismo nivel que el de su expectativa pero pueden dejar la empresa, y por último el cliente insatisfecho son los que percibieron el servicio por debajo de sus expectativas.

Clientes altamente influyentes, regular, de influencia a nivel familiar.-

Los clientes altamente influyentes se caracteriza por influir en un grupo de personas grandes ya sea de manera positiva o negativa, los de influencia regular en cambio ejercen influencia en grupos más reducidos atraer este tipo de clientes es menos costoso que el anterior; y por último como su nombre lo indica poseen un grado de influencia en un entorno familiar y amigos.

Tipos de clientes que reclaman.



Este se refiere al tipo de personas que reclaman ante una falla en el servicio y/o producto se encuentra los siguientes:

#### Clientes Pasivos.

Son aquellos que consideran que reclamar se contrapone con sus valores o normas personales y por lo tanto es menos probable que emprendan cualquier tipo de acción ante una falencia tampoco comunicaran a sus proveedor o a terceras personas ni emitirán comentarios negativos.

#### Clientes Voceros.

Aquí se encuentran los clientes que reclaman de manera activa ante el proveedor del servicio pero como contrapartida ellos no emitirán comentarios negativos, ni tampoco se cambian a la competencia, ellos piensan que el reclamar da como resultado beneficios sociales y por lo mismo no dudan en realizarlo, a este tipo de clientes se les debe considerar como el mejor amigo de la empresa ya que brindan una segunda oportunidad a la empresa.

#### Clientes Irritados.

Estos consumidores tienden a difundir comentarios negativos ante familiares y amigos y no brindan una segunda oportunidad a la empresa por lo que la abandonan y acuden a su competencia.

#### Clientes Activistas

Estos consumidores reclaman ya que piensan que este se ajusta a sus normas personales y se debe tener mucho cuidado con este tipo de clientes pues estos reclaman al proveedor, difundirán las fallas encontradas ante terceras personas al igual que ha conocidos y familiares.

### **Beneficios de lograr la satisfacción del cliente:**

Kotler y Armstrong (2005) Si bien, existen diversos beneficios que toda empresa u organización puede obtener al lograr la satisfacción de sus clientes, éstos pueden ser resumidos en tres grandes beneficios que brindan una idea clara acerca de la importancia de lograr la satisfacción del cliente:

- Primer Beneficio: El cliente satisfecho, por lo general, vuelve a comprar. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio su lealtad y por ende, la posibilidad de venderle el mismo u otros productos adicionales en el futuro.
- Segundo Beneficio: El cliente satisfecho comunica a otros sus experiencias positivas con un producto o servicio. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio una difusión gratuita que el cliente satisfecho realiza a sus familiares, amistades y conocidos.
- Tercer Beneficio: El cliente satisfecho deja de lado a la competencia. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio un determinado lugar (participación) en el mercado.

### **Sistema Logístico**

UNMSM (2008). El concepto de sistema logístico, a partir de esa época, se ha ido reconociendo tanto en las empresas públicas y privadas, concordando que es la necesidad de planear y dirigir acciones logísticas de la empresa como un todo y que trata del estudio del movimiento de materiales que comprende desde la determinación de las necesidades de materiales por el usuario ( cliente / usuario), adquisición de éstos, almacenamiento de materias primas y productos finales, distribución y la disposición final ante el cliente, denominada cadena logística. Tiene una gran incidencia en los llamados costos logísticos, para efectos de tomas de decisiones eficientes y eficaces.

De lo expuesto, se agrega el progreso que ha ido alcanzando también las comunicaciones, los medios de transportes y los equipos de manipulación de materiales, las nuevas formas de contrato en el comercio internacional, etc., han proporcionado mejores opciones para el diseño y desarrollo del sistema logístico.

### **Importancia del sistema logístico**

Ballou, R. H. (1991). El sistema logístico empresarial es importante, debido a que maximiza el valor económico de los productos o materiales, mediante la necesidad de: obtener la calidad exigida, con la cantidad establecida, en el tiempo oportuno, con la debida confianza y al menor precio relativo.

Es decir, que el precio menor se toma en cuenta, después de haber cumplido las cuatro primeras.

Desde el punto de vista empresarial este se considera relacionado con el manejo del flujo de material, desde su fuente hasta el usuario. A menudo esta actividad se conoce con otros nombres que en realidad son parte de ella o semejantes, tal como distribución física, administración del abastecimiento, administración de materiales, rocremática, logística comercial, ingeniería logística, etc., algunos de estos términos se emplean para definir posiciones, ámbitos o responsabilidades en la organización de la empresa.

### **Distribución física o distribución comercial**

Bititci, U.S., Martínez, V., Albores, P. y Parung, J. (2004) Considerando que la cadena logística tiene dos momentos definidos, una a partir de la necesidad del material y/o servicio, hasta la atención del usuario interno, por ejemplo para Operaciones, denominado proceso de Aprovisionamiento y el otro momento, ocurre cuando sale el producto final y su destino es el cliente conocida como Distribución Física.

La Distribución Física tiene como objetivo "facilitar" que el producto llegue a los diversos clientes (distribuidores, intermediarios o consumidores), lo que la define más precisamente como un "servicio". Se le conoce también como Distribución Comercial, tiene como objetivo "vender", configurándose así en un intermediario entre el fabricante y los detallistas o directamente el consumidor; entre sus funciones se cuentan la publicidad, la promoción, las actividades de venta y las políticas de crédito. Es el punto de vista de Marketing.

Bititci, U.S., Martínez, V., Albores, P. y Parung, J. (2004) La distribución física se divide en cuatro grandes componentes:

- El almacenamiento: Incluye la conservación de los bienes, los lugares de almacenamiento de los productos, óptima protección, conservación de sus características de calidad dadas en el lugar de origen, la fábrica. Los almacenes son sitios transitorios, no su destino final; por lo tanto, se deben disponer en el espacio de tal manera que se facilite su manipulación.
- El transporte: Proceso para traslado físico de los bienes de un lugar a otro. De acuerdo con el tipo de mercancía se escoge el medio de transporte más apropiado, en muchas ocasiones, a una combinación de diversos sistemas de movilización (procedimiento multimodal)
- Manipulación de los productos: Proceso de cargue, descargue, identificación, verificación, conteo, empaque, reempaque, proceso de órdenes, pesaje y adecuación. También los servicios de consolidación y desconsolidación de la carga, agrupar bienes que tengan un mismo destino.
- Gestión de la información: Es el manejo adecuado y lógico de los documentos que se generan durante todo el tránsito de los bienes, desde su punto de origen hasta su destino final.

## **Gestión de logística**

Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP) (2011). La gestión de logística es la gobernanza de las funciones de la cadena de suministro. Las actividades de gestión de logística típicamente incluyen la gestión de transporte interno y externo, la gestión de flotas, el almacenamiento, la manipulación de materiales, el cumplimiento de órdenes, el diseño de redes logísticas, la gestión de inventario, la planificación de oferta/demanda y la gestión de proveedores de logística externos. En distinto grado, las funciones de logística también incluyen el servicio al cliente, el suministro y adquisición, la planificación de la producción y el embalaje y ensamblaje. La gestión de logística es parte de todos los niveles de planificación y ejecución – estratégica, operativa y táctica. Es una función integradora, que coordina todas las actividades logísticas, y también integra actividades logísticas con otras funciones, incluyendo la comercialización, las ventas de producción, las finanzas y la tecnología de la información.

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

Constitución de la República del Ecuador

Sección novena

### **Personas usuarias y consumidoras.**

Capítulo tercero

### **Derechos de las personas y grupos de atención prioritaria.**

**Art. 52.-** Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características.

La ley establecerá los mecanismos de control de calidad y los procedimientos de defensa de las consumidoras y consumidores; y las

sanciones por vulneración de estos derechos, la reparación e indemnización por deficiencias, daños o mala calidad de bienes y servicios, y por la interrupción de los servicios públicos que no fuera ocasionada por caso fortuito o fuerza mayor.

**Art. 53.-** Las empresas, instituciones y departamentos que presten servicios públicos deberán incorporar sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y consumidoras, y poner en práctica sistemas de atención y reparación.

El Estado responderá civilmente por los daños y perjuicios causados a las personas por negligencia y descuido en la atención de los servicios públicos que estén a su cargo, y por la carencia de servicios que hayan sido pagados.

**Art. 54.-** Las personas o entidades que presten servicios públicos o que produzcan o comercialicen bienes de consumo, serán responsables civil y penalmente por la deficiente prestación del servicio, por la calidad defectuosa del producto, o cuando sus condiciones no estén de acuerdo con la publicidad efectuada o con la descripción que incorpore.

Las personas serán responsables por la mala práctica en el ejercicio de su profesión, arte u oficio, en especial aquella que ponga en riesgo la integridad o la vida de las personas.

**Art. 55.-** Las personas usuarias y consumidoras podrán constituir asociaciones que promuevan la información y educación sobre sus derechos, y las representen y defiendan ante las autoridades judiciales o administrativas.

Para el ejercicio de este u otros derechos, nadie será obligado a asociarse.

## **Capítulo sexto**

### **Trabajo y producción**

## **Sección sexta**

### **Ahorro e inversión**

**Art. 338.-** El Estado promoverá y protegerá el ahorro interno como fuente de inversión productiva en el país. Asimismo, generará incentivos al retorno del ahorro y de los bienes de las personas migrantes, y para que el ahorro de las personas y de las diferentes unidades económicas se oriente hacia la inversión productiva de calidad.

**Art. 339.-** El Estado promoverá las inversiones nacionales y extranjeras, y establecerá regulaciones específicas de acuerdo a sus tipos, otorgando prioridad a la inversión nacional. Las inversiones se orientarán con criterios de diversificación productiva, innovación tecnológica, y generación de equilibrios regionales y sectoriales.

La inversión extranjera directa será complementaria a la nacional, estará sujeta a un estricto respeto del marco jurídico y de las regulaciones nacionales, a la aplicación de los derechos y se orientará según las necesidades y prioridades definidas en el Plan Nacional de Desarrollo, así como en los diversos planes de desarrollo de los gobiernos autónomos descentralizados.

La inversión pública se dirigirá a cumplir los objetivos del régimen de desarrollo que la Constitución consagra, y se enmarcará en los planes de desarrollo nacional y locales, y en los correspondientes planes de inversión.

### **Plan Nacional del Buen vivir 2013-2017**

#### **Objetivo 9**

##### **Garantizar el trabajo digno en todas sus formas**

Los principios y orientaciones para el Socialismo del Buen Vivir reconocen que la supremacía del trabajo humano sobre el capital es incuestionable.

De esta manera, se establece que el trabajo no puede ser concebido como un factor más de producción, sino como un elemento mismo del Buen Vivir y como base para el despliegue de los talentos de las personas.

Los principios y orientaciones para el Socialismo del Buen Vivir reconocen que la supremacía del trabajo humano sobre el capital es incuestionable.

Lo anterior también implica considerar la injerencia directa del Estado en los niveles de trabajo como empleador –especialmente como empleador de última instancia–, con el objeto de asegurar el acceso al trabajo a las poblaciones en condición de vulnerabilidad económica y de garantizar la total aplicación del concepto constitucional del trabajo como un derecho.

## **VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN**

### **Variable Independiente: Proceso actual de compras**

Las compras comprenden un proceso complejo que va más allá de la negociación y del trámite burocrático, con ésta se consigue ahorrar costos, satisfacer al cliente, en tiempo y cantidad, y obtener beneficios, pues la gestión de compras y aprovisionamiento son decisivas para que la empresa tenga éxito o fracaso.

### **Variable Dependiente: Satisfacción al cliente:**

Satisfacción del cliente: se refiere a la satisfacción que experimenta un cliente en relación a un producto o servicio que ha adquirido, porque precisamente el mismo ha cubierto en pleno las expectativas depositadas en el momento de adquirirlo.

## **2.4. DEFINICIONES CONCEPTUALES**

**Administración por parte del proveedor (VMI):** aquí, el inventario es monitoreado, planificado y gestionado por el proveedor a nombre de la



compañía que lo consume, basándose en la demanda esperada y en los niveles de inventario mínimos y máximos previamente pactados.

**Club de Compras:** Sociedad o grupo formado por un grupo de empresas, que tiene como objetivo ofrecer beneficios, tales como descuentos y promociones, a sus miembros.

**Compra Standard:** tipo de compra en la que se requiere un mínimo de tres cotizaciones para elegir un determinado proveedor.

**Compras Consignadas:** aquí, el proveedor entrega a su cliente la mercadería solicitada. Si esta no fue utilizada por el mismo, el cliente se encuentra en facultad de devolverla.

**Compras Justo a Tiempo:** aquí, existe un solo proveedor. Sus objetivos fundamentales son la eliminación de desperdicios y actividades que no agreguen valor en el proceso de compras.

**Contrato Marco:** Documento fijo e inmutable en el que se fijan los cuatro aspectos básicos de la relación cliente- proveedor (alcance de los servicios prestados, ámbito geográfico, sistema de adaptación a futuros cambios, sistema de cancelación del contrato).

**Densidad del valor:** Esta estrategia consiste en determinar el valor del producto por unidad de peso para en base a esto, poder elegir el medio de transporte más adecuado.

**Desarrollo del Proveedor:** aquí, el departamento de compras de la empresa se asegura de que el proveedor tenga una clara apreciación de los requerimientos de calidad, de los cambios en los procesos de producción, de los programas y las entregas, del sistema de pagos y las políticas de adquisición. También puede incluir diferentes aspectos, tales como, entrenamiento, ayuda en el proceso de producción y los formatos para la transferencia electrónica de información.

**Estandarización:** Consiste en establecer idénticos estándares de peso, medidas y formatos para los materiales, de modo que no existan muchas variaciones entre ellos.

**Negociación Competitiva:** Consiste en que, una de las partes realice una oferta inicial y la otra parte replique con una contraoferta; la parte que proporcione la mejor oferta gana la negociación.

**Pedido Periódico:** Sistema que trabaja bajo la premisa de que el nivel de stock de un producto debe ser examinado a intervalos regulares, y dependiendo de la cantidad en existencia, la orden de reabastecimiento debe ser colocada.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA**

Minimarket “El Surtido”, es un nuevo concepto de almacenes de barrio creado para satisfacer las necesidades diarias de las familias de cada sector ofreciendo productos a mini precios, o lo que es lo mismo la venta al por menor de gran variedad de productos entre los que predominan, los productos alimenticios, bebidas o el tabaco, así como productos de primera necesidad y otros tipos de productos.

Sus principales líneas de productos son las bebidas, botanas, abarrotes, cigarrillos, productos de limpieza y algunos medicamentos que se expenden sin receta.

#### **Misión**

Brindar siempre productos frescos, al mejor precio y en un lugar ordenado y agradable.

#### **Visión**

Ser en la zona la mejor opción para compras rápidas al mejor precio, variedad y con el mejor servicio.

En el año 2009 se creó el minimarket, para ello se hizo una evaluación detallada de la oferta, obteniendo para ello, la información relacionada con: cuántos negocios similares existen en los alrededores de la zona, que precios están ofreciendo, horarios, calidad del servicio al cliente y surtido del producto que manejan.

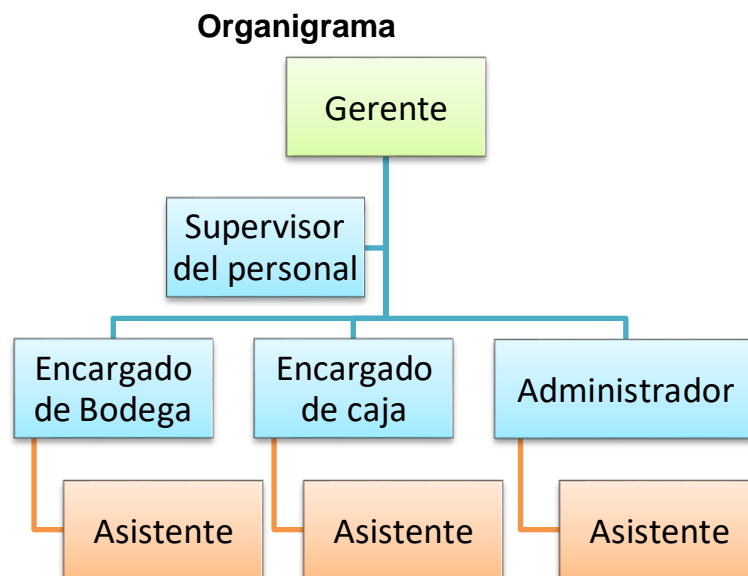
Una vez obtenida toda la información se determinó las fortalezas y debilidades, así como las potenciales de los competidores para poder visualizar áreas de oportunidad para entrar al mercado.

Algunas características importantes que tiene el local son: cercano a áreas residenciales, escolares y ejecutivas, área de bodega con fácil acceso por parte de los proveedores para las entregas de los productos solicitados.

El minimarket a pesar de ser un lugar limitado en espacio cuenta con las siguientes áreas: de estanterías y anaqueles, de exhibidores, de mostrador de ventas, área de equipo de refrigeración y congeladores, caja registradora o punto de venta (POS), así como de básculas, y rebanado de embutidos. Además, también posee elementos como canastas, carretillas de supermercado, extinguidores, rótulos luminosos, circuito de cámaras de seguridad, los que algunos de ellos son exigidos como parte del negocio.

El organigrama con que cuenta el minimarket, es sencillo y está basado generalmente en las funciones que se realizan en él. Estas funciones solamente las realizan 8 personas. Ver Figura 1

**Figura 1**



Fuente: Elaboración propia

## **3.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

Las investigaciones pueden ser estructuradas, cuantitativas o cualitativas, (Julio Cabrero García, Miguel Richart Martínez, 2011). Pueden además, clasificarse según el tipo de investigación de diferentes formas, dentro de las que se encuentran, las explicativas, exploratorias, descriptivas y correlacionales.

## **3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

Según Pareja Vélez, Ignacio (2005: 37), la investigación descriptiva es aquella que tiene la finalidad de describir todo lo concerniente con el problema objeto de estudio, para tener una idea clara de la realidad y en consecuencia proponer un plan de mejora para garantizar la satisfacción de los clientes.

Como objetivo general es diagnosticar el proceso de distribución de la empresa para mejorar la satisfacción de los clientes.

La investigación presente también es de tipo correlacional pues, mide estadísticamente la correlación entre las variables proceso de compras y satisfacción al cliente, junto a ingresos, propósito fundamental del análisis y ejecución del presente trabajo.

Por último también es de tipo explicativa según Víctor V., (2009): es aquella que tiene relación causal; no sólo persigue describir o acercarse a un problema, sino que intenta encontrar las causas del mismo, es decir, el conjunto de métodos y técnicas adecuados; se radica en la solución del proceso actual de las compras.

## **3.3. Pasos para desarrollar la investigación**

- Diagnóstico del proceso de compras o aprovisionamientos en el minimarket El Surtido.
  - Descripción del proceso de compras

- Caracterización de los objetos de aprovisionamientos o productos para la venta
  - Proveedores. Determinación de los que representan las mayores compras.
  - Gestión del inventario
- Análisis de la incidencia de las compras en la disponibilidad del producto y en los ingresos de la empresa
- Propuesta de acciones de mejoras a los problemas encontrados.

### **Técnicas y herramientas utilizadas**

#### **Diagrama de Pareto**

Matías Sales - Marcelo Pérez UCh RR.HH (2002) Mediante el Diagrama de Pareto se pueden detectar los problemas que tienen más relevancia mediante la aplicación del principio de Pareto (pocos vitales, muchos triviales) que dice que hay muchos problemas sin importancia frente a solo unos graves. Ya que por lo general, el 80% de los resultados totales se originan en el 20% de los elementos.

Los pasos a seguir para la elaboración de un diagrama de Pareto son:

- 1. Seleccionar los datos:** que se van a analizar, así como el periodo de tiempo al que se refieren dichos datos.
- 2. Agrupar los datos:** por categorías, de acuerdo con un criterio determinado.
- 3. Tabular los datos:** Comenzando por la categoría que contenga más elementos y, siguiendo en orden descendente, calcular: Frecuencia absoluta. Frecuencia absoluta acumulada. Frecuencia relativa unitaria. Frecuencia relativa acumulada.

**4. Dibujar el diagrama de Pareto.**

**5. Representar el Figura de barras:** correspondiente que, en el eje horizontal, aparecerá también en orden descendente.

**6. Delinear la curva acumulativa:** Se dibuja un punto que represente el total de cada categoría. Tras la conexión de estos puntos se formará una línea poligonal.

**7. Identificar el diagrama,** etiquetándolo con datos como: título, fecha de realización, periodo estudiado,...

### **Procesamiento de datos**

Una vez que se ha recolectado los datos se comenzará a analizar e interpretar los resultados para lo cual seguiremos los siguientes pasos

Revisión y codificación de la información

Luego de la revisión de la información se procede a verificar que las preguntas estén llenadas de forma correcta para así detectar errores.

Categorización y tabulación de la Información.

Se comenzará a categorizar la información, tomando en cuenta las respuestas conseguidas en la encuesta y se realizará el proceso de tabulación manual porque se trata de un proceso reducido, por lo tanto nos permitirá verificar las respuestas e interpretar los resultados que la investigación proyecte.

Posteriormente se analizarán los datos y presentados en cuadros y gráficos estadísticos para lo cual se utilizará la hoja de cálculo Excel.

## **Método de factores ponderado**

Este método que aquí se presenta realiza un análisis cuantitativo en el que se compararán entre sí las diferentes alternativas para conseguir determinar una o varias localizaciones válidas.

### **Pasos:**

1. Determinar una relación de los factores relevantes.
2. Asignar un peso a cada factor que refleje su importancia relativa.
3. Fijar una escala a cada factor. Ejm: 1-10 ó 1-100 puntos.
4. Hacer que los directivos evalúen cada localización para cada factor.
5. Multiplicar la puntuación por los pesos para cada factor y obtener el total para cada localización.
6. Hacer una recomendación basada en la localización que haya obtenido la mayor puntuación, sin dejar de tener en cuenta los resultados obtenidos a través de métodos cuantitativos.

## **Propuesta de plan de mejora**

Los planes de acción son instrumentos gerenciales de programación y control de la ejecución anual de los proyectos y actividades que deben llevar a cabo las dependencias para dar cumplimiento a las estrategias y proyectos establecidos. Se utiliza la técnica de las 5 W y 2 H.



## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

#### **4.1. Diagnóstico del proceso de compras en el minimarket El surtido**

El minimarket El surtido es un negocio pequeño que comercializa productos, para lo cual cumple con las funciones igual que una gran empresa, entre ellas las compras o aprovisionamientos y las ventas. El proceso de ventas depende en gran medida de la gestión de compras que se realice en este tipo de negocio, es ahí donde radica la importancia de llevar un estudio detallado del mismo.

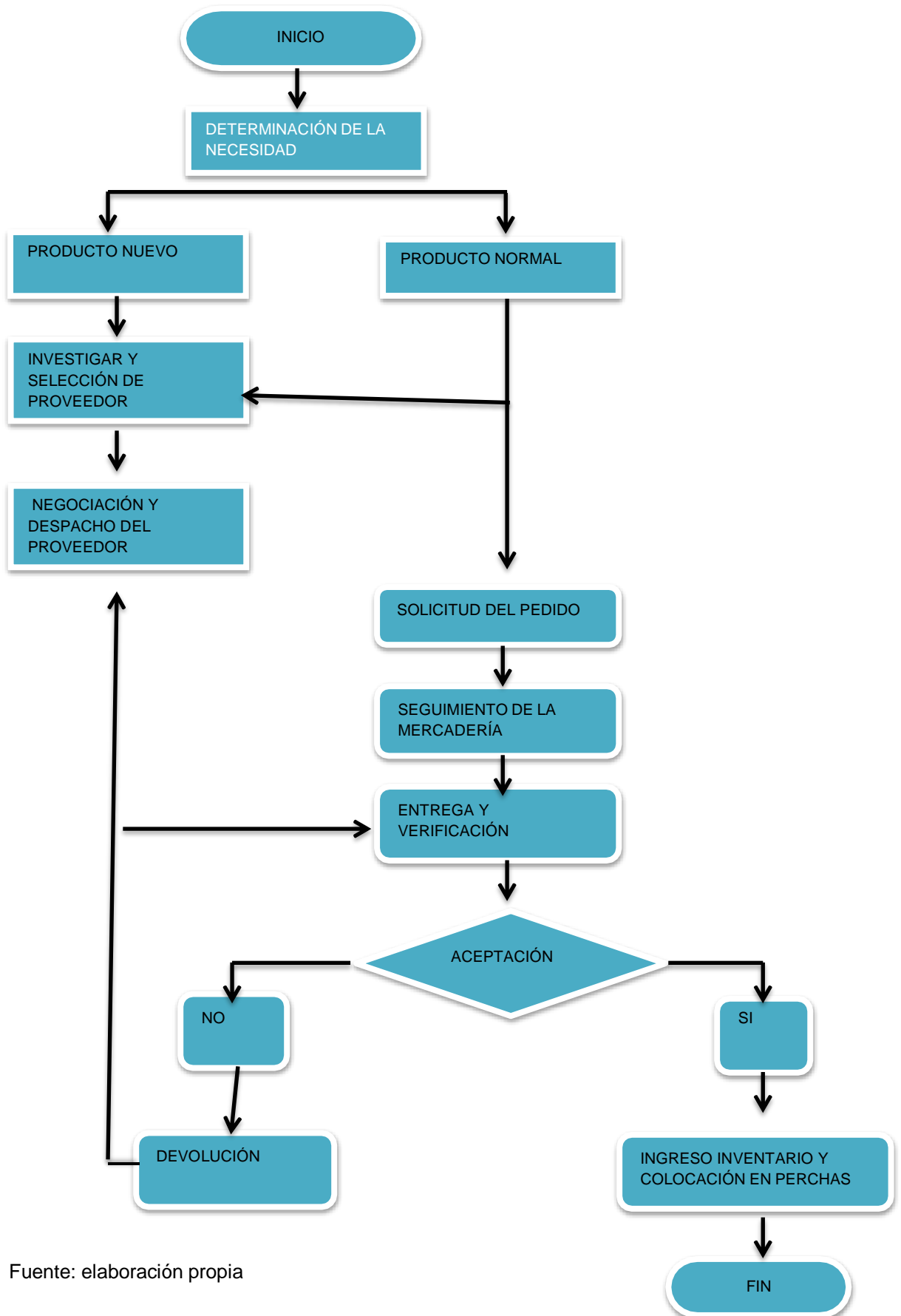
Este negocio se encuentra ubicado en una zona (aquí debes poner alguna característica que creas favorezca el negocio), con un área de aproximadamente 500 m<sup>2</sup>. Brinda sus servicios durante 10 horas de lunes a viernes, en el horario de 9 am a 7 pm, los fines de semana en el horario de 10 am a 5pm.

En este capítulo se pretende mejorar el proceso de compras, a partir de ir organizando paulatinamente el mismo, como un primer acercamiento, de manera estructurada, pues hasta el momento solo se ha trabajado, según como se vayan presentando las situaciones, sin ni siquiera tiene en cuenta los elementos básicos de la teoría de este proceso. El conjunto de pasos que se relacionan y explican a continuación son parte de la estructura organizada de la cual se refiere en este párrafo.

##### **4.1.1. Descripción del proceso de compras en el minimarket El surtido**

El proceso de compras en el minimarket se desenvuelve como se representa en el diagrama de flujo de la figura 2

Figura 2 Diagrama de flujo del proceso de compras



Fuente: elaboración propia

El proceso según muestra el diagrama comienza con la determinación de las necesidades, lo cual se hace por conteo y se compara contra las cantidades que por experiencia se sabe que se vendan e cada producto. Luego se procede a realizar la solicitud de compra que se hace directamente con los proveedores. Entregada la orden de compra, se hace un seguimiento del pedido para asegurar de que la entrega del material se hará de acuerdo a los plazos establecidos, calidad y cantidad negociada. Este seguimiento se hace a través de constantes contactos personales o telefónicos con el proveedor.

Los proveedores hacen las entregas directamente a las puertas del minimarket, según los días establecidos en las negociaciones. Una vez llegada la mercancía se cuenta y revisa si cumple los requisitos según lo esperado, como las cantidades pedidas. Conforme con los productos recibidos los productos son colocados en las perchas y neveras para ser vendidos. De lo contrario si no hay conformidad, entonces se procede a negociar con el proveedor como solucionar el problema de la mejor manera posible.

Todo lo anteriormente explicado es para aquellos productos que se gestionan habitualmente con los proveedores. En el caso que sea un producto nuevo para el minimarket, se realiza la cotización de los diferentes proveedores y se selecciona finalmente el proveedor más conveniente. Luego se procede a la negociación con el proveedor una vez que se ha escogido el proveedor más adecuado.

#### **Deficiencias de las actividades del flujo:**

- Al no estar determinadas las demandas por métodos con basamentos científicos se corre el riesgo, de ante determinadas situaciones se agote el producto, como sucede con frecuencia.
- Las cantidades de productos se piden de acuerdo a la experiencia práctica solamente. haciendo que los productos se agoten.

- Los proveedores en ocasiones no se comportan según lo pactado, pero no se conocen en qué medida.

#### 4.1.2. Caracterización de la familia de productos provisionados en el minimarket El surtido

Los productos que se comercializan en el supermercado se encuentran divididos en cinco familias fundamentalmente, entre ellas están:

Cuadro 1 Familias de productos

FAMILIA	DESCRIPCIÓN
<b>Lácteos</b>	Leche Descremada Leche Semidescremada Leche Entera Leche Saborizada Leche Sin Lactosa Leche en Polvo Saborizantes Yogurt Batido
<b>Frutas y vegetales</b>	Tomates, pimentones Zanahorias Papas, apio Auyama Cebollas/cebollín Calabacines Yuca, Ñame Pepino Ají, Ajos Lechuga, repollo Espinacas Compuesto Plátanos FRUTAS
<b>Carnes</b>	Carnes Molidas Filetes Pechuga Deshuesada Pollo Entero Pechuga Entera Trutro y Alas Carne Molida/Picada Menudencias

<p style="text-align: center;"><b>Por bebidas y gaseosas</b></p>	<p>Aguas Saborizadas          Agua Mineral Con Gas          Agua Mineral Sin Gas          Bebidas Energéticas          Bebidas de Café          Cervezas          Té negro          Té Manzanilla          Té de Tilo          Té de Menta          Jugos de frutas          Yogurt líquido          Refrescos          Jugo de Naranja          Cervezas          Aguakina/Soda          Agua Potable          Licores</p>
<p style="text-align: center;"><b>Viveres</b></p>	<p>Puré de papas          Harina de Trigo          Harina de Maíz          Pan rallado          Avena hojuela          Arroz          Pasta al huevo          Pasta de sémola          Huevos          Harina de avena          Aceite          Vinagre          Vino cocinar          Salsa inglesa          Salsa Soya          Salsa de Tomate          Pasta tomate concentrada          Mayonesa          Mostaza          Pastas para untar          Aceitunas          Mermeladas, miel</p>

Fuente: elaboración propia

En el proceso de compras es importante tener en cuenta la caracterización de cada producto o como lo denominan objetos de aprovisionamientos. Tener un conocimiento claro de las características de los productos ayuda a conservarlos según sus características, a trazarse

estrategias adecuadas de inventarios y de reaprovisionamientos, entre otros aspectos.

Para ello se definen las características más representativas de los productos a tener en cuenta:

- estabilidad del producto en las ventas
- demanda
- riesgo en el proveedor
- facilidad que brinda el proveedor

Cuadro 2 Caracterización de los productos

<b>Características</b>	<b>Lácteos</b>	<b>Frutas y vegetales</b>	<b>Carnes</b>	<b>Bebidas y gaseosas</b>	<b>Viveres</b>
Estabilidad ventas	Estable	Estable	Estable	Inestable	Inestable
Demanda	Media	Media	Media	Alta	Media
Perecibilidad	Alta	Alta	Alta	Media	Media
Riesgo en el proveedor	Baja	Baja	Baja	Media	Alta
Facilidad del proveedor	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta

Fuente. Elaboración propia

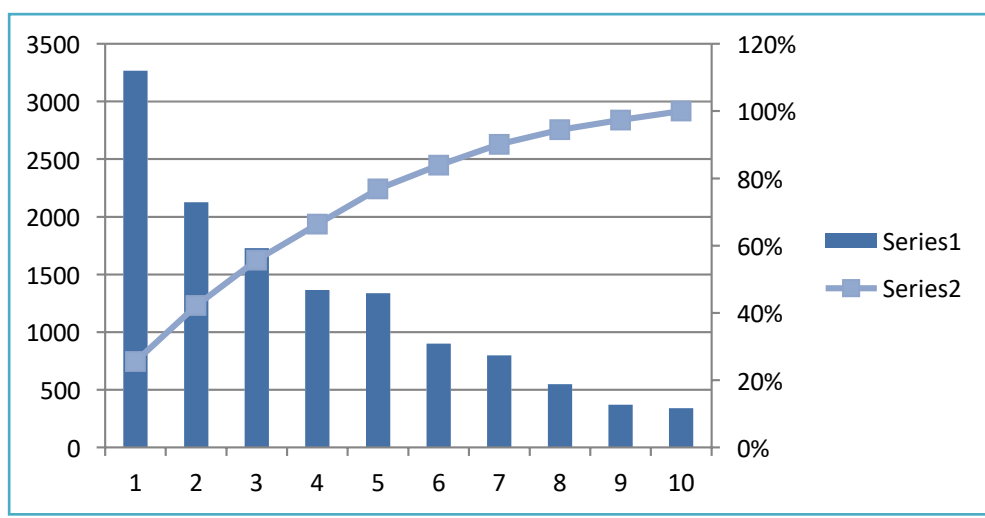
#### **4.1.3. Caracterización de los proveedores actuales**

Actualmente el minimarket El Surtido, cuenta con los siguientes proveedores:

- PRONACA (procesadora nacional de alimentos C.A.),
- ARCACONTINENTAL ECUADOR (cocacola),
- PROESA Proveedora Ecuatoriana S.A.,
- The Tesalia Springs Company S.A.,
- DINADEC S.A, TONICORP,
- Distribuidora Villacis,
- Distribuidora Romero Reyes,
- Nestlé
- Koala.

Para conocer los proveedores más importantes para minimarket El surtido, que es un elemento de vital importancia, se utiliza la técnica de Pareto, donde se toma como referencia el criterio de los ingresos que representan sus productos. Ver figura 3 y cuadro 3

**Figura 3** Pareto



Fuente: elaboración propia

**Cuadro 3** Ingresos por proveedores

Nº	PROVEEDOR	Ventas 3 meses (USD)	%	Acumulativo de ventas	% Acum.
1	The Tesalia Springs Company S.A.	3266,93	26%	3266,93	26%
2	PRONACA (procesadora nacional de alimentos C.A.)	2126,15	17%	5393,08	42%
3	DINADEC S.A	1728,97	14%	7122	56%
4	ARCACONTINENTAL ECUADOR (cocacola)	1366,4	11%	8488	66%
5	PROESA Proveedora Ecuatoriana S.A.	1337,15	10%	9826	77%
6	NESTLÉ	900	7%	10726	84%
7	Distribuidora Villacis	800	6%	11526	90%
8	TONICORP	550	4%	12076	94%
9	KOALA	370	3%	12446	97%
10	Distribuidora Romero Reyes	340	3%	12786	100%
		<b>12786</b>	<b>100</b>	<b>12786</b>	<b>100</b>

Fuente: elaboración propia

Con la figura del Pareto se evidencia que los proveedores más importantes que abastecen al minimarket El Surtido, son: The Tesalia Springs Company S.A, PRONACA, DINADEC S.A, .ARCACONTINENTAL ECUADOR y PROESA Proveedora Ecuatoriana S.A.

Ya conocidos los proveedores más importantes se relacionan los productos que proveen y se identifican algunas características esenciales de ellos, importantes para el proceso. Ver cuadro 4



**Cuadro 4** Características de los proveedores

PROVEEDOR	PRODUCTOS	CARACTERÍSTICAS
Pronaca	Carnes	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ubicación</li><li>• via a Daule km 16.5 s/n</li><li>• Facilidad de pago contado</li></ul>
ARCACONTINENTAL ECUADOR (cocacola)	Bebidas	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ubicación av. Juan Tanca marengo km 4.5</li><li>• Facilidad de pago Contado</li></ul>
PROESA Proveedora Ecuatoriana S.A.	Tabaco	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ubicación vía duran tambo km 4.5</li><li>• Facilidad de pago crédito 15 días</li></ul>
The Tesalia Springs Company S.A.	Bebidas	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ubicación vía a Daule km 8.5</li><li>• Facilidad de pago contado</li></ul>
DINADEC S.A	Bebidas	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ubicación vía a Daule km 16</li><li>• Facilidad de pago contado</li></ul>

Fuente: elaboración propia

#### **4.1.4. Gestión del inventario de productos para la venta en el minimarket El surtido**

A pesar de que el negocio es pequeño es importante tener idea formada de cómo se administran los inventarios. En el minimarker El surtido, no se tiene claro de manera formal, es decir, registrada y analizada cuáles son sus productos más importantes, en cuanto a las ventas y a la frecuencia de pedidos por parte de los clientes, puede que lo conozcan por la práctica, pero con exactitud no conocen en que por ciento pueden representar cada uno de los ingresos que estos representan y mucho

menos para de acuerdo al comportamiento de su proveedor tener una estrategia de pedido.

Las cantidades se piden semanalmente en cantidades, un día a la semana casi siempre fijo en dependencia del proveedor. En cuanto a las cantidades, de acuerdo a lo que el dueño del minimarket entienda según las existencias y su experiencia de las cantidades que se vendan semanalmente.

#### **4.2. Análisis de la incidencia de las compras en la satisfacción de los clientes y en los ingresos**

Una vez descrito todo el proceso actual de compra y sus componentes esenciales con un orden lógico, según aparece en las diferentes literaturas que tratan este importante tema, es necesario determinar cómo incide éste, en algunos indicadores relacionados con la eficiencia y eficacia que está teniendo el minimarket, y que llevó al planteamiento del problema de esta investigación.

Estos indicadores son los ingresos y la satisfacción del cliente, pero que en este caso se traduce a disponibilidad del cliente, pues están directamente relacionados.

##### **4.2.1. Análisis de la disponibilidad de productos**

Un indicador que manifiesta el proceso de compras por excelencia es el de disponibilidad de producto. Para analizarla se hace por familias, tomando como referencia el primer trimestre del actual año. Para ello se tienen en cuenta las cantidades solicitadas y entregadas realmente.

**Cuadro 5**

Disponibilidad por familias

FAMILIA	Primer trimestre 2014					
	Cantidades solicitadas		Cantidades entregadas		% disponibilidad	
Por lácteos	70	65	60	55	10	5
Por frutas y vegetales	25	22	20	18	8	7
Carnes	35	20	32	15	6	2
Por bebidas y gaseosas	40	32	35	30	5	10
Por víveres	30	26	22	12	9	4

Fuente: Elaboración propia

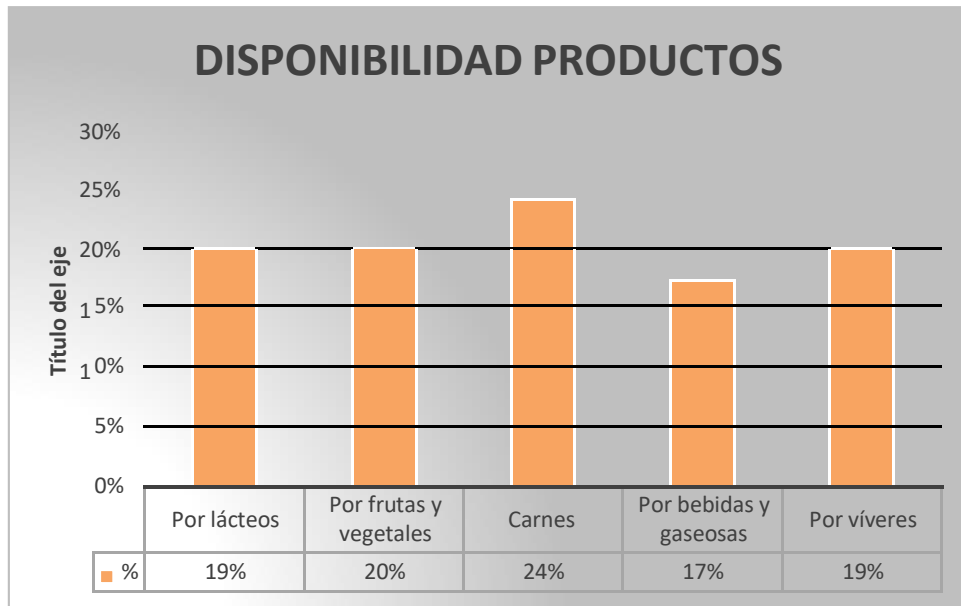
En el segundo caso se realiza el análisis por productos, pero por la gran variedad se toman como referencia una muestra de productos del proveedor más importante según lo determinado en el diagrama de Pareto, The Tesalia Springs Company S.A. La revisión se hace a 10 facturas de mayores compras del primer trimestre, donde se resumen los valores solicitados al proveedor y los entregados realmente. Ver cuadro 6. Se muestra también un gráfico en la figura 4

**Cuadro 6** Disponibilidad de productos de proveedor TESALIA

Nº	PRODUCTO	SALIDA	ENTRADA	% DE DISPONIBILIDAD
1	PEPSI	25	20	80%
2	GATORADE	30	20	66%
3	REDBULL	24	0	0%
4	GUITIC	12	6	50%
5	GUITIC SABORES	24	4	16%
6	TESALIA JUGO	24	12	50%

Fuente: Elaboración propia

**Figura 4** Análisis de la disponibilidad de productos



Fuente: Elaboración propia

Con igual comportamiento la disponibilidad por producto es baja también, quiere decir que de forma general el indicado se encuentra dando muestras de que existen insatisfacciones en los clientes, por no encontrar el producto que busca si se tiene en cuenta que se pide según las ventas de la semana.

Este indicador está relacionado directamente a los ingresos, porque cada producto dejado de vender es una venta sin realizar, por tanto es un costo de oportunidad de la empresa, que se manifiesta directamente en los ingresos, y seguramente en la situación financiera del minimarket.

#### **4.2.2. Incidencia en los ingresos**

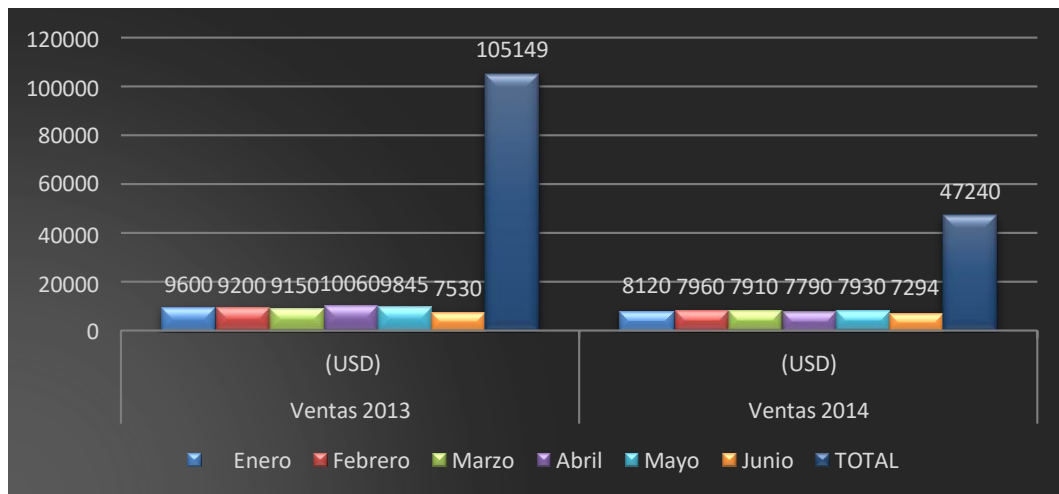
Actualmente el minimarket percibe que sus ingresos están decreciendo de un mes a otro como regularidad, para comprobar esta suposición del dueño, se realiza un análisis de los mismos desde a enero a junio del presente año, además se compara el año anterior como referencia. Ver cuadro 7.

**Cuadro 7** Ventas del primer semestre 2013-2014

Meses	Ventas 2013 (USD)	Ventas 2014 (USD)
Enero	9600	8120
Febrero	9200	7960
Marzo	9150	7910
Abril	10060	7790
Mayo	9845	7930
Junio	7530	7294
<b>TOTAL</b>	<b>105149</b>	<b>47240</b>

Fuente: elaboración propia

**Figura 5** Ventas del primer semestre 2013-2014



Fuente: elaboración propia

Según muestra el cuadro 7 y figura 5 se comprueba que el proceso de compra si incide en los ingresos de la empresa, fundamentalmente relacionado con la disponibilidad, pues se deja de vender productos claves, por no tenerlos. Las ventas decrecieron del año 2013 al 2014, en los seis meses analizados, además en los meses del presente año se nota una tendencia al decrecimiento. Esta comprobación expresa que se hace necesario, determinar cuáles son los factores que están incidiendo en dicha disminución.

### 4.3. Propuesta de acciones de mejoras a los problemas encontrados

La propuesta de mejoras se realiza con ayuda de la técnica de las 5 W y 2 H, como se muestra en el cuadro 10.

A continuación se comentan las acciones a seguir en la mejora y se aplica la primera de ellas:

#### Acción 1. Establecer evaluación de los proveedores

La evaluación de proveedores se realiza para los más importantes, y se hace a través de definir los aspectos a evaluar, según muestran la literatura especializada en el tema. Estos aspectos son definidos por los dueños del negocio. Ver cuadro 8.

**Cuadro 8** Evaluación parcial de los proveedores.

Criterios seleccionados	Proveedores				
	Tesalia	Coca Cola	Pronaca	Proesa	Dinadec
Precio					
Facilidad de pago					
Cumplimiento de plazos de entrega					
Fiabilidad					
Variedad en la oferta					

Fuente: elaboración propia

El segundo paso es definir la importancia de cada criterio para el proceso, posteriormente se define la escala a evaluar y se evalúa cada criterio por proveedor. Ver cuadro 9

**Cuadro 9** Evaluación parcial de los proveedores.

Criterio	Proveedores					
	Imp	Thesalia	Coca Cola	Pronaca	Proesa	Dinadec
Precio	0,20	3	3	2	2	3
Facilidad de pago	0,10	4	3	3	3	4
Cumplimiento de plazos de entrega	0,25	4	4	4	4	4
Fiabilidad	0,25	4	4	4	4	4
Variedad en la oferta	0,20	3	3	4	3	3

Fuente: Elaboración propia

Por último se multiplica la evaluación de cada criterio por proveedor por la importancia y se suma cada puntuación por proveedor y ese valor es el puntaje que logra alcanzar cada uno. Ver cuadro 10

**Cuadros 10** Evaluación final de los proveedores

Criterios seleccionados	Proveedores				
	Tesalia	Coca Cola	Pronaca	Proesa	Dinadec
Precio	0,6	0,6	0,4	0,4	0,6
Facilidad de pago	0,4	0,3	0,3	0,3	0,4
Cumplimiento de plazos de entrega	1	1	1	1	1
Fiabilidad	1	1	1	1	1
Variedad en la oferta	0,6	0,6	0,8	0,6	0,6
<b>Total puntos</b>	<b>3,6</b>	<b>3,5</b>	<b>3,5</b>	<b>3,3</b>	<b>3,6</b>

Fuente: Elaboración propia

La evaluación realizada a los proveedores demuestra cual es el mejor proveedor se acuerdo a las características seleccionadas, y brinda un oren para la toma de decisión cuando sea preciso con respecto a otro proveedor.

También brinda una idea de cómo cada proveedor está cumpliendo con lo pactado en el proceso de negociación.

El procedimiento anterior es importante llevarlo a cabo para poder organizar el proceso de las compras y garantizar la disponibilidad de productos en el minimarket y de esta forma incrementa los ingresos.

### **Acción 2. Clasificar los productos por el método ABC, de acuerdo al criterio de ventas.**

La clasificación de productos se realizará por el método ABC, que está basado en el principio de Pareto y que ya se explica en el capítulo III. Solo que además de definir los productos que constituyen el 80 %, también se determinan los que representan otras clasificaciones, que se muestran a continuación:

**Grupo A:** Representan el 80 %

**Grupo B:** Representan entre el 81 y el 95 %

**Grupo C:** Representan más del 95 %

### **Acción 3. Establecer estrategias de pedidos relacionando producto-proveedor**

Una vez que se determinan los grupos de productos se relacionan con los proveedores, teniendo en cuenta sus días para entregar los pedidos, su ubicación geográfica, así como su cumplimiento en las fechas de entrega. Para ello se recomienda utilizarse una matriz denominada matriz beneficio-riesgo en proveedor, que permite establecer las estrategias para las compras.

Para los productos A, con alto riesgo en el proveedor se recomiendan estrategias más precisas de compras, para no quedarse sin el producto, por ser los que más representan ingresos para el negocio. Y así sucesivamente con cada grupo, donde incluso los de tipo C, se deban mantener cantidades mínimas y si el proveedor es cercano y flexible, se le solicita en el momento en que haga falta.



<b>Oportunidad de mejora:</b> Mejorar el proceso de las compras						
<b>Meta:</b> Garantizar disponibilidad de productos e incrementar los ingresos del negocio.						
<b>Responsable:</b> Gerente del minimarket El Surtido						
<b>¿QUÉ?</b>	<b>¿QUIÉN?</b>	<b>¿CÓMO?</b>	<b>¿POR QUÉ?</b>	<b>¿Dónde?</b>	<b>¿CUÁNDO?</b>	<b>¿CUÁNTO?</b>
Mejorar el proceso actual de las compras	Dueño y personal del minimarket	<p>Establecer evaluación de los proveedores</p> <p>Clasificar los productos por el método ABC, de acuerdo al criterio de Ventas.</p> <p>Establecer estrategias de pedidos relacionando producto-proveedor.</p>	<p>Necesidad de mantener todos los productos disponibles.</p> <p>Necesidad de garantizar ingresos continuos.</p>	Minimarket "El Surtido"	Permanente	\$1000

## CONCLUSIONES

- El proceso actual de las compras o aprovisionamientos del minimarket El Surtido no se encuentra estructurado, ni organizado de acuerdo a las características que debe cumplir este tipo de proceso.
- El proceso actual de las compras se desempeña con deficiencias, que impiden garantizar la disponibilidad de productos como indicador exponente de satisfacción de clientes, lo que afecta a su vez los ingresos que los últimos meses del presente año han teniendo una tendencia al decrecimiento y mucho menores que el mismo periodo del año anterior.
- Las principales deficiencias detectadas están relacionadas con la gestión en el inventario y la evaluación de proveedores para valorar su cumplimiento con respecto a lo pactado en las negociaciones.
- Las mejoras propuestas definen acciones respecto al mejoramiento en la administración del inventario como: clasificar sus productos en grupos de importancia de acuerdo a las ventas. Por otra parte se demostró, cómo se puede seleccionar y evaluar los proveedores, así como se propone la manera de relacionar la clasificación de productos con los proveedores para trazar estrategias de compras adecuadas.

## **RECOMENDACIONES**

- Aplicar todas las acciones propuestas en el trabajo, intentando clasificar los productos de manera paulatina, recomendando hacerlo de acuerdo cada proveedor.
- Extender la evaluación de proveedores a los restantes, a partir del procedimiento propuesto y demostrado.

## BIBLIOGRAFÍA

Alfaro Faus, M. (Coord.) (2004). *Temas clave en marketing relacional*. Madrid: McGraw-Hill.

Anaya, J. J. (1998). *La gestión operativa de la empresa. Un enfoque de logística integral*. Madrid: ESI C Editorial.

Andraski, J. C. & Novack, R. A. (1996). Marketing logistics value: anaging the 5 P's. *Journal of Business Logistics*, 17(1), 23-33.

Arbones, E. A. (1990). *Logística empresarial*. Barcelona: Marcombo.

Arlbjorn, J. S. & Halldorsson, A. (2002). Logistics knowledge creation: reflections on content, context and processes. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 32(1), 22- 40.

Ballou, R. H. (1991). *Logística empresarial: control y planificación*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Ballou, R.H. (1973). *Business of Logistics Management*. New Jersey: Prentice Hall.

Ballou, R. H. (2004). *Logística. Administración de la cadena de suministro*. México: Prentice Hall. Pearson Educación.

Ballou, R. H. (2007). The evolution and future of logistics and supply chain management. *European Business Review*, 19(4), 332-348.

Bititci, U.S., Martínez, V., Albores, P. y Parung, J. (2004). Creating and managing value in collaborative networks. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 34(3-4), 251.

## ANEXOS

Guayaquil, Agosto del 2014

Señores

Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología

Guayaquil.-

A petición de la estudiante:

Luis Alberto Calero Castro, alumno de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas, Comercial y Ciencia. Carrera de tecnólogo en Administración de empresas he procedido a dar mi autorización para la investigación en el minimarket El Surtido, la cual se les dará toda la colaboración requerida para ella.

Atentamente,

Ing. Carlos Herrera

Gerente del Minimarket El Surtido