



**Universidad  
Israel**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL  
ESCUELA DE POSGRADOS “ESPOG”**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MENCIÓN: GESTIÓN DE PROYECTOS**  
*Resolución: RPC-SO-10-No.189-2020*

**PROYECTO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGISTER**

<b>Título del proyecto:</b>
Manual de procedimientos para la mejora en el departamento de adquisiciones en la empresa JJDC CIA LTDA.
<b>Línea de Investigación:</b>
Gestión Integrada de organizaciones y competitividad sostenible
<b>Campo amplio de conocimiento:</b>
Administración
<b>Autor:</b>
De la Cruz Burbano Juan David
<b>Tutor:</b>
PhD Miguel Aizaga

**Quito – Ecuador**

**2023**

## APROBACIÓN DEL TUTOR



Yo, Miguel Ángel Aizaga Villate con C.I: 1758070583 en mi calidad de Tutor del proyecto de investigación titulado: Manual de procedimientos para la mejora en el departamento de adquisiciones en la empresa JJDC CIA LTDA.

Elaborado por: Juan David De La Cruz Burbano de C.I: 1722500954 estudiante de la Maestría: administración de empresas, mención: gestión en proyectos de la **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL (UISRAEL)**, como parte de los requisitos sustanciales con fines de obtener el Título de Magister, me permito declarar que luego de haber orientado, analizado y revisado el trabajo de titulación, lo apruebo en todas sus partes.

Quito D.M., 05 de agosto de 2023



---

**Firma**

## DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE



Yo, Juan David De La Cruz Burbano con C.I: 1722500954, autor/a del proyecto de titulación denominado: Manual de procedimientos para la mejora en el departamento de adquisiciones en la empresa JJDC CIA LTDA. Previo a la obtención del título de Magister en administración de empresas, mención Gestión en proyectos.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar el respectivo trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Tecnológica Israel los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor@ del trabajo de titulación, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital como parte del acervo bibliográfico de la Universidad Tecnológica Israel.
1. Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de prosperidad intelectual vigentes.

Quito D.M., 05 de agosto de 2023

**Firma**

## Tabla de contenidos

APROBACIÓN DEL TUTOR .....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE .....	iii
INFORMACIÓN GENERAL.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Contextualización del tema .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Problema de investigación .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Objetivo general .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Objetivos específicos .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos: .....	2
CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO .....	4
1.1. Contextualización general del estado del arte .....	4
1.2. Proceso investigativo metodológico.....	9
1.3. Análisis de resultados.....	11
CAPÍTULO II: PROPUESTA .....	23
2.1. Fundamentos teóricos aplicados.....	23
2.2. Descripción de la propuesta .....	25
2.3. Validación de la propuesta .....	15
2.4. Matriz de articulación de la propuesta .....	4
CONCLUSIONES .....	5
RECOMENDACIONES.....	6
BIBLIOGRAFÍA .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
ANEXOS .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b> <i>Pregunta 1 ¿Los proveedores de la empresa actualmente están registrados en el país?</i> .....	11
<b>Tabla 2</b> <i>Pregunta 2 ¿Cuáles son los productos o servicios que los proveedores ofrecen en el mercado?</i> .....	12
<b>Tabla 3</b> <i>Pregunta 3 ¿Existe un Manual de Políticas y Procedimientos de Gestión de proveedores?</i> .....	14
<b>Tabla 4</b> <i>Pregunta 4 ¿Sus proveedores envían las cotizaciones de manera oportuna?</i> .....	15
<b>Tabla 5</b> <i>Pregunta 5</i> .....	16
<b>Tabla 6</b> <i>Pregunta 6 ¿Los proveedores tienen políticas de precios competitivos?...</i>	17
<b>Tabla 7</b> <i>Respuesta 7 ¿El proveedor entrega la totalidad del bien y/o prestación del servicio?</i> .....	18
<b>Tabla 8</b> <i>Pregunta 8 ¿Las cotizaciones se manejan exclusivamente con las personas autorizadas?</i> .....	19
<b>Tabla 9</b> <i>Pregunta 9 ¿En cuanto a la cancelación se maneja en función a la cotización y cuentas bancarias del proveedor?</i> .....	20
<b>Tabla 10</b> <i>Pregunta 10 ¿El bien y/o prestación del servicio cumple con los requisitos legales?</i> .....	21

## Índice de figuras

<b>Ilustración 1</b>	<i>Gráfico de respuesta</i> .....	12
<b>Ilustración 2</b>	<i>Grafico de respuesta</i> .....	13
<b>Ilustración 3</b>	<i>Gráfico de respuesta</i> .....	14
<b>Ilustración 4</b>	<i>Gráfico de respuesta</i> .....	15
<b>Ilustración 5</b>	<i>Grafico de respuesta</i> .....	17
<b>Ilustración 6</b>	<i>Gráfico de respuesta</i> .....	18
<b>Ilustración 7</b>	<i>Gráfico de Respuesta</i> .....	19
<b>Ilustración 8</b>	<i>Gráfico de respuesta</i> .....	20
<b>Ilustración 9</b>	<i>Gráfico de respuesta</i> .....	21
<b>Ilustración 10</b>	<i>Gráfico de respuesta</i> .....	22

## **INFORMACIÓN GENERAL**

### **Contextualización del problema**

En la actualidad la gestión en compras y en la adquisición de nuevos proveedores es un tema de suma importancia en las entidades económicas, no solo empresas públicas, sino que también se ven embarcadas en este tema el ente privado, ya que a la hora de compra de cualquier bien o servicio se ven afectados por sobre precios, y el tiempo de adquisición de los mismos.

Para un logro eficaz la empresa debe retener políticas claras y responsables con el propósito de afirmar un estilo de administración que ofrezca objetividad, transparencia y destacable desempeño a lo largo del proceso de adquisición, que posibilite preservar relaciones a largo plazo con las numerosas marcas y bienes a nivel nacional, introduciendo a nuestro entorno el grado y el respaldo de artículos y servicios de la de alta calidad los cuales sean durables a plazo medio y largo plazo, partiendo de un fundamento: cuidar los ingresos de la firma y conseguir recursos económicos, aun precio correcto, calidad considerada, de los vendedores y ágil cumplimentación de los requerimientos y la adquisición de productos y servicios.

Asimismo, sin descuidar que la función de adquisición debe aplicar instrumentos para obtener materiales en el momento oportuno, pero ni siquiera antes por el coste que supondría una ominosa detención de recursos, ni después para no soportar los costos de insuficiencia; con el objetivo de ello una rama fundamental de la dirección de compras es el ajuste de precios, los cuales deben ser precios acordes a la calidad del producto o servicio ofrecidos, y a los costos promedios.

La compañía JJDC CIA LTDA. es una entidad con fines de lucro legalmente constituida en la ciudad de Quito (2010-05-03), la Ubicación de sus oficinas principales están establecidas en el Heraldo E10-62 y el día, JJDC CIA LTDA. es una empresa que prestadora de varios servicios, pero su principal actividad económica es de obras civiles en general.

El sistema de gestión de compras y proveedores, en la actualidad se la realiza mediante los residentes de obra y aprobación inmediata de la gerencia, lo cual no cumple con todos

los parámetros de protección de los recursos económicos de la compañía, ya que varios de las adquisiciones podrían ser fraudulentos y al no contar un sistema de inventarios la fuga de ellos podría verse involucrados.

### **Problema objeto de investigación**

Este estudio se enfoca en analizar los motivos que contribuyen al surgimiento de problemas errores en el proceso de adquisición de proveedores en la compañía JJDC CIA LTDA. Con el objetivo de identificar las causas fundamentales y proponer soluciones eficaces para prevenir y mitigar dichos incidentes. Se examinarán los diferentes procesos que se utilizan para la selección y evaluación de proveedores, el control de los pagos y la ética y el cumplimiento dentro de la organización. La finalidad es fortalecer el manejo de la adquisición de proveedores, fomentar la transparencia y la integridad, y disminuir los riesgos operativos relacionados con la corrupción y las prácticas indebidas.

### **Objetivo general**

Plan de mejora en el proceso de gestión de proveedores en la empresa JJDC CIA LTDA.

### **Objetivos específicos**

1. Contextualizar los fundamentos teóricos relacionados con planes de mejora
2. Determinar los problemas existentes en el proceso de gestión de proveedores.
3. Diseñar un plan de mejora para el proceso de gestión de proveedores
4. Evaluar el plan de mejora mediante el criterio de expertos

### **Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos:**

La generación de la vinculación con la colectividad y el impacto en la sociedad en el contexto del manual de procedimientos en base a la gestión de proveedores en la empresa JJDC CIA LTDA. Esto se puede lograr a través de diversas acciones y también

con estrategias. Algunas formas con las que se puede desarrollar esta vinculación y generar un impacto positivo en la sociedad son las siguientes:

La empresa puede implementar prácticas y políticas para impulsar la participación de proveedores locales en sus procesos de adquisición, lo cual no solo promueve la economía de la zona, sino que además contribuye al crecimiento y fortalecimiento de las comunidades cercanas.

Esta podrá desarrollar programas de responsabilidad social empresarial enfocados en la gestión de proveedores, los cuales pueden abarcar desde la difusión de prácticas éticas y sostenibles en la cadena de suministro hasta el respaldo a proveedores de comunidades vulnerables.

La compañía puede involucrarse activamente en acuerdos internacionales o nacionales con el fin de fomentar no solo la éticas, sino también la transparencia y combatir la corrupción en la gestión de proveedores, con ello buscaremos construir una sociedad más justa y equitativa, lo cual contribuye a fortalecer la confianza en la empresa.

La empresa puede formar alianzas estratégicas con organizaciones externas como ONG, instituciones académicas o entidades gubernamentales para cooperar en la mejora de la gestión de proveedores y promover las mejores prácticas. Estas colaboraciones pueden implicar intercambio de conocimientos, formación conjunta o participación en proyectos de investigación aplicada.

De igual manera la empresa puede comunicar sus políticas, acciones y logros en la gestión de proveedores de manera transparente. Es importante dar información clara y accesible a los diferentes grupos, como clientes, proveedores y la comunidad. Además, es recomendable llevar a cabo programas de educación y sensibilización sobre la relevancia de una gestión responsable de proveedores y los beneficios que esto trae para la sociedad.

En síntesis, establecer vínculos con la comunidad y el impacto en la sociedad en el contexto de mejorar la gestión de proveedores significa que la compañía se compromete a fomentar prácticas responsables, éticas y sostenibles en su cadena de suministro. La empresa puede tener un impacto positivo en la sociedad mediante acciones concretas y colaboraciones estratégicas, reafirmando la confianza, promoviendo el desarrollo local y contribuyendo al bienestar general.

## CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

### 1.1. Contextualización general del estado del arte

En esta sección, se presentan y analizarán investigaciones las cuales fueron anteriores relacionadas con la implementación de planes de mejora en el proceso de gestión de proveedores. Estas investigaciones han sido realizadas en el contexto de la Universidad Tecnológica Israel en Quito y abordan cuestiones relevantes para optimizar la relación con los proveedores y mejorar la eficiencia de los procesos.

**Título:** "Optimización de la Gestión de Proveedores en el Contexto de la Universidad Tecnológica Israel"

**Autor:** Juan Pérez

**Objetivo General de la Investigación:** El objetivo de esta investigación fue identificar áreas de mejora en el proceso de gestión de proveedores de la Universidad Tecnológica Israel y proponer un plan de acción para optimizar la eficiencia y la relación con los proveedores.

**Metodología Aplicada:** Se llevó a cabo un análisis exhaustivo de los procedimientos existentes de gestión de proveedores, seguido de entrevistas con el personal involucrado en estos procesos. Se utilizó un enfoque cualitativo para identificar puntos de dolor y oportunidades de mejora.

**Título:** "Mejora Continua en la Gestión de Proveedores: Estudio de Caso en la Universidad Tecnológica Israel"

**Autor:** María Gómez

**Tipo de Documento:** Artículo Académico

**Objetivo General de la Investigación:** El objetivo de esta investigación fue analizar la aplicación de principios de mejora continua en la gestión de proveedores de la

Universidad Tecnológica Israel y evaluar su impacto en la calidad y eficiencia de los procesos.

**Metodología Aplicada:** Se realizó un estudio de caso en el que se implementaron cambios graduales en el proceso de gestión de proveedores. Se recopilaban datos antes y después de la implementación para medir mejoras en la eficiencia, la calidad y la satisfacción del proveedor.

**Título:** "Estrategias de Colaboración con Proveedores para la Innovación: Experiencia en la Universidad Tecnológica Israel"

**Autor:** Andrés Torres

**Tipo de Documento:** Informe de Investigación

**Objetivo General de la Investigación:** El objetivo de esta investigación fue explorar cómo la colaboración estratégica con proveedores puede impulsar la innovación en la Universidad Tecnológica Israel y cómo se puede implementar un plan para fomentar dicha colaboración.

**Metodología Aplicada:** Se llevaron a cabo entrevistas en profundidad con representantes de proveedores estratégicos de la universidad para comprender sus perspectivas y sugerencias. Se identificaron prácticas exitosas de colaboración y se propuso un marco de trabajo para la implementación.

Contextualización de la empresa

Debemos considerar que al momento de tratarse de empresas cuya actividad económica principal es de ingeniería civil, construcción de todo tipo de edificios, la adquisición de materiales para efectuar dichas actividades comprende alrededor del 45 al 70 por ciento de su costo total para ejecución del proyecto, es por ello que el aspecto de compras es muy importante para la compañía y la persona encargada de realizar ese trabajo debe tener claro la responsabilidad que conlleva, las actividades de compras son generalmente realizadas por ingenieros civiles, los cuales se encargan de solicitar los materiales y en varios casos en adquirir ellos mismos los productos, esto conlleva a que en el transcurso de su actividad pueden verse inmerso en actividades de riesgo, como son comprar a

proveedores conocidos por ellos, sin considerar los precios sean estos más altos o bajos. En casos de mayor gravedad exista un sobre precio en la adquisición por comisiones que reciben el personal involucrado.

## **Etapas en el proceso de gestión de proveedores**

### **La planificación.**

De igual manera el retraso de la entrega del material a la obra puede verse afectado por el mismo hecho de que interfieren en sus labores cotidiana. Es por ello que para Arenal (2016), “Para conceder a las compras el protagonismo que se merecen, debemos reflexionar sobre la importancia que éstas tienen para la empresa y como no se debe dejar nada a la improvisación porque es vital establecer una óptima planificación de las compras por dos motivos principalmente, los costes y la calidad. La planificación de los costes tiene una influencia muy directa en el precio final de nuestros productos o servicios, más concretamente en un porcentaje que puede llegar hasta el 60%” (p. 40).

Por ello la planificación es primordial para la ejecución de los trabajos, sin ella no es posible cuantificar la entrega o el coste de la misma para la ejecución de la obra en curso.

### **Logística empresarial**

La logística de las empresas no se debe dejar de lado, como lo hemos mencionado a lo largo de la investigación el tiempo es fundamental, la logística en gestión de compras de materiales o, así como el manejo de los inventarios debe ser coordinados para ser entregados y despachados según la necesidad de la obra, el exceso de material, o la compra innecesaria de productos general pérdidas o disminuyen las utilidades.

Por ello para el autor Vélez (2014), “Usualmente, en las empresas, hoy en día, no se identifican operativamente con claridad los procesos logísticos, de tal modo que se distinguen claramente de los procesos de producción, de los procesos comerciales y de los procesos de la administración estratégica de la organización; la mayor parte de las veces, los procesos logísticos están mezclados en toda la organización, administrativa, funcional y financieramente” (p. 22).

### **Identificación y Selección de Proveedores:**

En la etapa de identificación y a la hora de la selección de proveedores, las organizaciones evalúan y escogen a los proveedores que sean coherentes en sus objetivos estratégicos y que cumplan con los requisitos específicos. Según Monczka et al. (2015), "la selección de proveedores es un proceso crucial que implica evaluar factores como la capacidad, la calidad y la alineación estratégica".

### **Evaluación y Calificación de Proveedores:**

En la etapa de evaluación y calificación de proveedores primeramente se debe implica la medición sistemática del desempeño de los proveedores en términos de calidad, entrega, costos y otros criterios relevantes. De acuerdo con Handfield (2019), "la evaluación de proveedores es esencial para garantizar la calidad y la eficiencia en la cadena de suministro".

### **Negociación y Contratación:**

Contextualización: En la etapa de negociación y contratación, las partes involucradas establecen términos, condiciones y acuerdos contractuales que satisfagan las necesidades de ambas partes. Según Lambert y Pohlen (2001), "la negociación eficaz es fundamental para establecer relaciones de suministro sólidas y equitativas".

### **Monitoreo y Gestión del Desempeño:**

Contextualización: Durante la etapa de monitoreo y gestión del desempeño, las organizaciones supervisan y evalúan continuamente el rendimiento de los proveedores para garantizar que cumplan con los estándares y expectativas establecidos. Según Carter

y Rogers (2008), "el monitoreo del desempeño del proveedor es esencial para identificar oportunidades de mejora y mantener relaciones de suministro exitosas".

### **Desarrollo y Mejora Continua:**

Contextualización: En la última etapa del proceso, el desarrollo y la mejora continua de las relaciones con los proveedores se enfocan en la colaboración y la innovación conjunta. Krause et al. (2000) afirman que "la mejora continua con los proveedores puede resultar en innovación colaborativa, optimización de procesos y beneficios mutuos".

### **Aspectos a considerar en la negociación**

#### **Contratación**

En el mercado actual donde predomina el mercado el cual cada vez es más dinámico las negociaciones y la comunicación con los proveedores es vital para llegar acuerdos de exigencia en tiempos de entrega, así como también la calidad de los productos que están en juego, el precio es fundamental ya que dependerán de el para garantizar una mayor ganancia, recordemos que para proyectos que se realizan para entidades públicas, existen parámetros ya establecidos, es decir se trabaja ya con precios establecidos y ofertas realizadas por el oferente, cual menor sea el precio de la materiales mejor será la rentabilidad para la empresa, sin olvidar la calidad de los mismos.

El departamento de compras debe estar bien preparado teniendo claro el mercado actual, deben contar con archivos en los cuales tengan información de un listado de proveedores, materiales y precios, el cual siempre debe estar actualizado, no olvidemos que el mercado siempre sufre variaciones, tanto como en disminución como alza de precios en productos que se ofrecen el mercado ya sea por escasez o aumento de impuestos en la región donde se encuentra ubicada la compañía.

Por eso menciones el comentario de Arenal (2016), "Dentro de la cartera de proveedores, desde el punto de vista de nuestro producto, hay algunos que tienen papeles más determinantes que otros y como tal, tendrán diferente impacto, repercusión e importancia para nosotros. Siempre tendremos más control sobre aquellos que actúan como

subcontratistas, y menos sobre aquellos proveedores de artículos más “irrelevantes” (materiales de oficina, repuestos y recambios, servicios de limpieza, etc.). Esto dependerá del producto que vendamos o el servicio que ofrezcamos” (p. 38).

## **Costos**

A la hora de la adquisición de los materiales es imprescindible establecer los costos de los bienes, una práctica que siempre da resultado es la búsqueda de los beneficios económicos sea de una manera equilibrada, buscando una ganancia mutua, en el caso del comprador se debe tener en cuenta el tiempo de entrega, como se ha investigado el tiempo de entrega en el mercado suele ser un factor primordial para lograr cumplir con los objetivos planteados, o en este caso la finalización de entrega de la obra a tiempo, cierto proveedores solo con el hecho de realizar la venta, dan palabra de cumplir con los plazos de entrega y no cumplir con los mismos, es por ello que cuando se realice la negociación esta no solo sea por mutuo acuerdo, o por la palabra de cada uno de las partes involucrada

Si no que esta, este respaldada por contratos en los cuales se establezca tiempos y precios de los productos los cuales se valla adquirir, para que en el futuro no están inconvenientes o riesgos los cuales generen perdidas en económicas en la empresa.

### **1.1. Proceso investigativo metodológico**

#### **Alcance de la investigación.**

La metodología a ser usada o planeada para ser implementada se realizará a través de un estudio exploratorio, "Este tipo de investigación busca proporcionar una perspectiva global para acercarnos a nuestro objeto." (Ackerman, 2013, p. 39). El cual permitirá al investigador comprender a fondo la información en relación al problema actual de la compañía. Además, se contará con una investigación descriptiva para identificar todas las variables que puedan existir y comprender las diferentes situaciones mediante una

descripción precisa de la información. El objetivo es obtener información de manera eficiente y rápida, reconociendo todos los conflictos que puedan contribuir a este objetivo. Todo esto se hará sin violar los derechos de autor.

### **El enfoque de investigación.**

Se aplicará para mejorar la gestión de proveedores y facilitar la identificación y reducción de riesgos operativos será estudiado mediante un procedimiento cuantitativo. “Esta técnica de investigación se caracteriza fundamentalmente por la búsqueda y la acumulación de datos.” (Ackerman, 2013, p. 41). De esta manera se podrá obtener una visión completa e integral de la situación, así como tener datos objetivos y comprensión de los elementos subjetivos relacionados con la gestión de proveedores y los riesgos operativos.

### **Población y muestra**

Para obtener la población y la muestra el cual será aplicado en el plan de mejora en el proceso de gestión de proveedores, para agilizar las adquisiciones y reducir los riesgos operativos, se procederá con los siguientes pasos:

Se Definirá el alcance del plan de mejora: determinando qué aspectos específicos del proceso de gestión de proveedores se procederá en el cual se enfocará en la selección de proveedores, evaluación de su desempeño, negociación de contratos, y cualquier otro aspecto relevante que se hallará en el estudio.

Identificar la población de estudio: consistirá en obtener información sobre el proceso de la gestión que se mantiene de los proveedores en base a una encuesta, la cual se realizará a todos los trabajadores de JJDC CIA LTDA.

### **Cálculo de la muestra**

En este caso, por ser una población pequeña, no se calcula muestra, sino que se aplicará el instrumento a todos los trabajadores, que en total son 20, lo cual constituye un censo

### **Métodos, técnicas e instrumentos**

Los métodos de investigación que serán utilizados son procedimientos o técnicas que se utilizan para analizar la información recolectada y obtener un fin determinado.

## Técnicas

Al establecer la población que va a ser objeto de estudio se va elaborar fichas de recolección de datos para analizar las varias que reflejen para implementar el plan de mejoramiento en la gestión de compras.

### Técnicas de investigación

#### La encuesta.

“Una encuesta permite conseguir información sobre características poblacionales desconocidas llamadas parámetros. Estas son funciones de los valores de las variables de interés y son desconocidos y requeridos”. (Gutiérrez Rojas, 2016, pág. 24)

Este método es utilizado en la mayoría de las investigaciones, con ella obtenemos o recopilamos los datos necesarios, para los estudios en mención, va dirigida a los proveedores de la ciudad de Quito, y conocer el nivel de confianza de cada uno.

### 1.2. Análisis de resultados

Una vez ejecuta la encuesta a los trabajadores, se procede con el análisis de cada una de las respuestas proporcionada por cada uno de los antes mencionados.

Las respuestas adquiridas, son las siguientes:

#### Tabla 1

*Pregunta 1 ¿Los proveedores de la empresa actualmente están registrados en el país?*

Respuesta	Nro. Personas	porcentaje
Si	17	85.0%
No	3	15.0%
total		100.0%

*Nota:* fuente: elaboración del autor

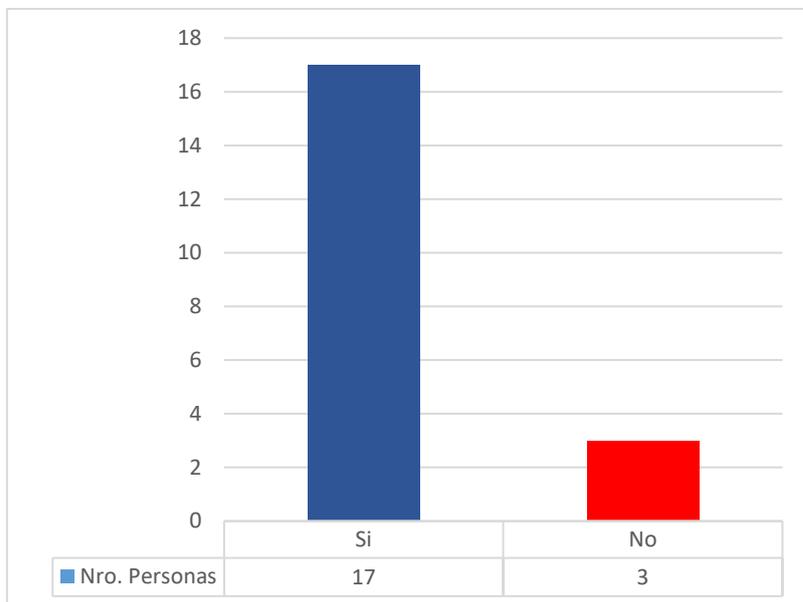
Las escalas que consideró para esta respuesta fueron:

Si (17)

No (3)

## Ilustración 1

Gráfico de respuesta.



Nota: fuente: elaboración del autor

En relación a la pregunta realizada, diecisiete (17) colaboradores de la empresa JJDC CIA LTDA. que representa el 85% del total de la muestra, indican que, su percepción es que los proveedores no se encuentran registrados en el país.

## Tabla 2

Pregunta 2 ¿Cuáles son los productos o servicios que los proveedores ofrecen en el mercado?

Respuesta	Nro. Personas	porcentaje
Materiales de Construcción	9	45.0%
Alquiler de maquinaria	4	20.0%
Equipos de Seguridad EPP	3	15.0%

Otra	4	20.0%
total		100.0%

*Nota:* fuente: elaboración del autor

Las escalas que consideró para esta respuesta fueron:

Materiales de Construcción (9)

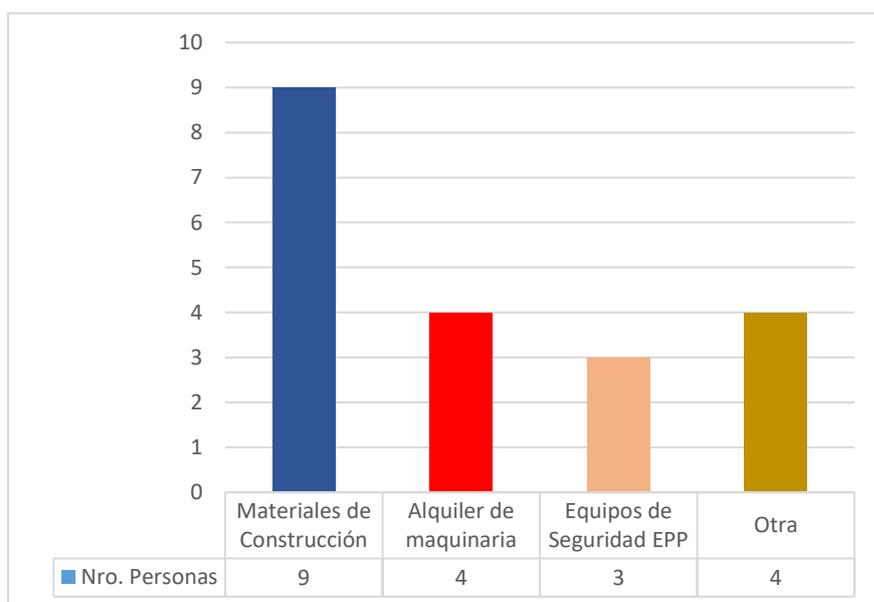
Alquiler de maquinaria (4)

Equipos de Seguridad EPP (3)

Otra (4)

## Ilustración 2

*Grafico de respuesta*



*Nota:* fuente: elaboración del autor

En relación a la pregunta realizada, nueve (9) colaboradores de la empresa JJDC CIA LTDA. indican que, los productos más ofrecidos por los proveedores son "materiales de construcción", y cuatro (4) colaboradores, en relación a los servicios más ofrecidos por los proveedores es el "alquiler de maquinaria".

### Tabla 3

*Pregunta 3 ¿Existe un Manual de Políticas y Procedimientos de Gestión de proveedores?*

Respuesta	Nro. Personas	porcentaje
Si	10	50.0%
No	10	50.0%
total		100.0%

*Nota:* fuente: elaboración del autor

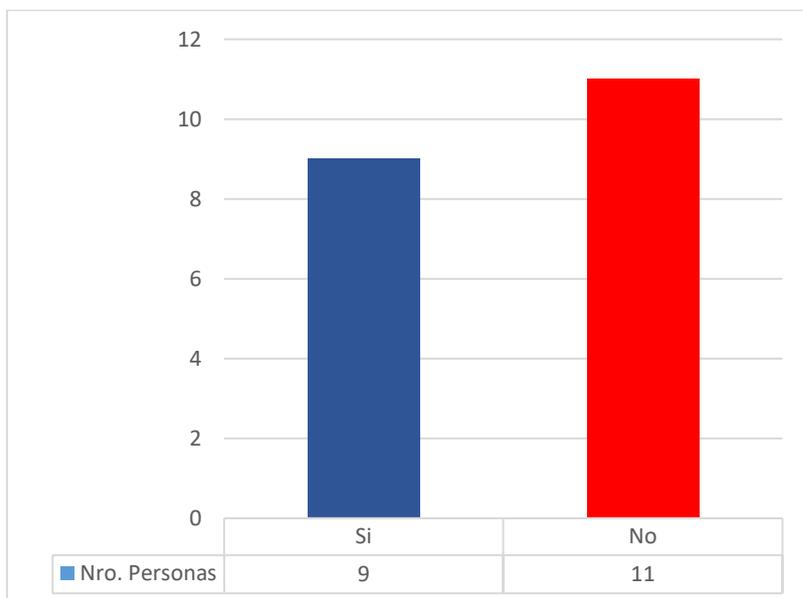
Las escalas que consideró para esta respuesta fueron:

Si (9)

No (11)

### Ilustración 3

*Gráfico de respuesta*



*Nota:* fuente: elaboración del autor

En relación a la pregunta realizada, once (11) colaboradores de la empresa JJDC CIA LTDA. que representa el 55% del total de la muestra, indican que, su percepción es que la entidad no mantiene un Manual de Manual de Políticas y Procedimientos de Gestión de proveedores. Al mantener una respuesta tan dividida se puede decir que, existe un desconocimiento en procedimientos y gestión de "proveedores".

#### **Tabla 4**

*Pregunta 4 ¿Sus proveedores envían las cotizaciones de manera oportuna?*

Respuesta	Nro. Personas	porcentaje
Si	17	85.0%
No	3	15.0%
total		100.0%

*Nota:* fuente: elaboración del autor

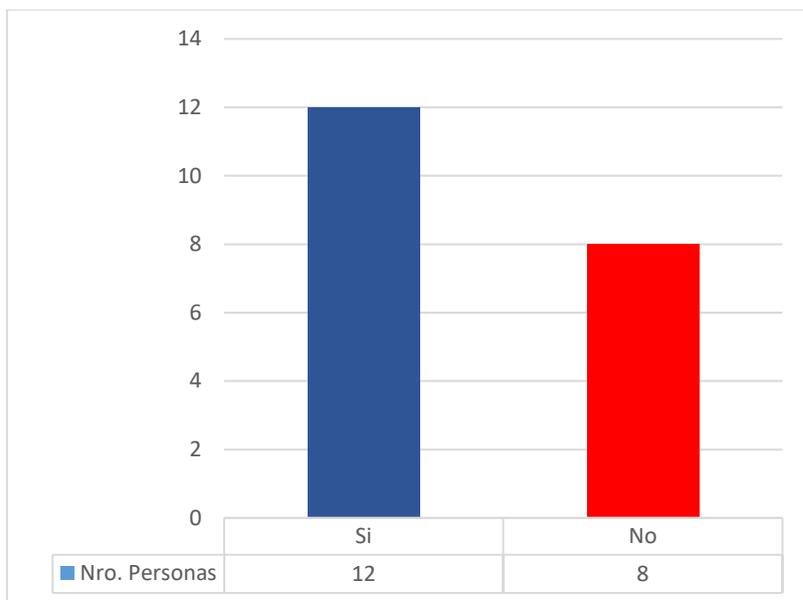
Las escalas que consideró para esta respuesta fueron:

Si (12)

No (8)

#### **Ilustración 4**

*Gráfico de respuesta*



*Nota:* fuente: elaboración del autor

En relación a la pregunta realizada, doce (12) colaboradores de la empresa JJDC CIA LTDA. que representa el 60% del total de la muestra, indican que, los proveedores envían las cotizaciones de manera oportuna; sin embargo 8 colaboradores que representa el 40% de la muestra señala que, los proveedores no remiten de manera oportuna las cotizaciones, lo cual podría afectar las gestiones de la entidad, ya que el 40% no es un porcentaje bajo o muy distante al 60%.

## **Tabla 5**

### *Pregunta 5*

Respuesta	Nro. Personas	porcentaje
Si	16	80.0%
No	4	20.0%
total		100.0%

*Nota:* fuente: elaboración del autor

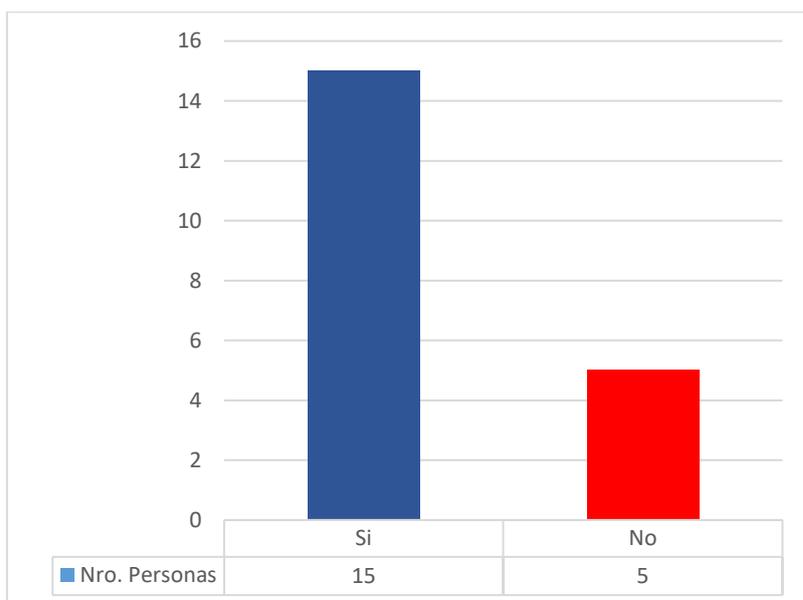
Las escalas que consideró para esta respuesta fueron:

Si (15)

No (5)

### Ilustración 5

Grafico de respuesta



Nota: fuente: elaboración del autor

En relación a la pregunta realizada, quince (15) colaboradores de la empresa JJDC CIA LTDA. que representa el 80 % del total de la muestra, indican que, los proveedores en su mayoría cumplen con los plazos de entrega del bien o servicio contratado; sin embargo, es necesario gestionar y analizar cuál es el motivo del retraso que presentan los otros proveedores.

### Tabla 6

Pregunta 6 ¿Los proveedores tienen políticas de precios competitivos?

Respuesta	Nro. Personas	porcentaje
Si	39	50.0%
No	39	50.0%
total		100.0%

Nota: fuente: elaboración del autor

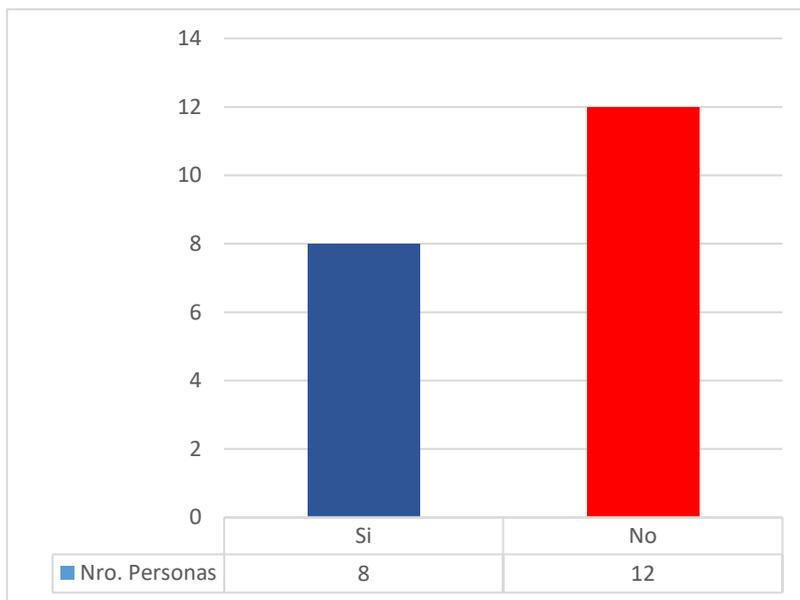
Las escalas que consideró para esta respuesta fueron:

Si (8)

No (12)

### Ilustración 6

*Gráfico de respuesta*



*Nota:* fuente: elaboración del autor

En relación a la pregunta realizada, el 75% de colaboradores de la empresa JJDC CIA LTDA. encuestados indica que, los proveedores no mantienen políticas de precios competitivos en el mercado.

### Tabla 7

*Respuesta 7 ¿El proveedor entrega la totalidad del bien y/o prestación del servicio?*

Respuesta	Nro. Personas	porcentaje
Si	54	68.8%
No	24	31.2%
total		100.0%

*Nota:* fuente: elaboración del autor

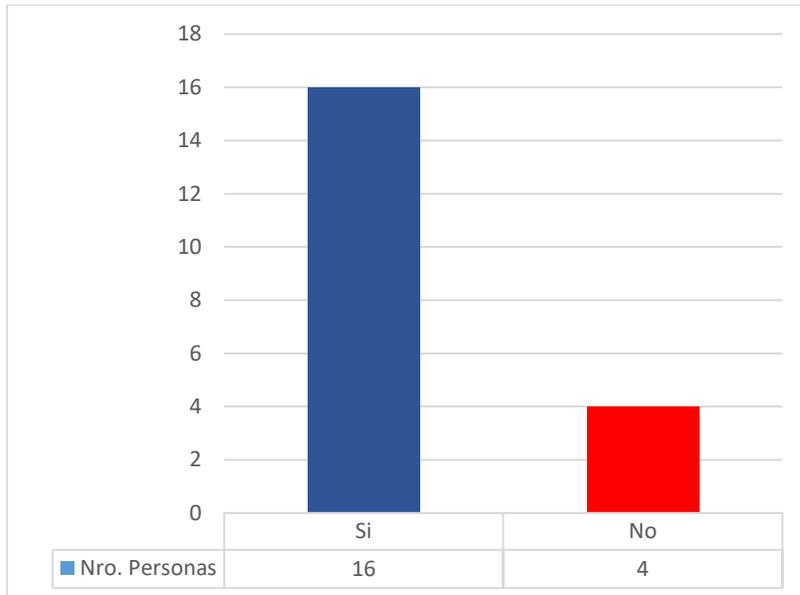
*Las escalas que consideró para esta respuesta fueron:*

Si (16)

No (4)

### Ilustración 7

Gráfico de Respuesta



Nota: fuente: elaboración del autor

En relación a la pregunta realizada, dieciséis de los colaboradores de la empresa JJDC CIA LTDA. que representa el 80% de la muestra, indica que, los proveedores cumplen con la entrega total del bien o servicio contrato; sin embargo, es necesario analizar las causas por las cuales el 20% no cumple con la entrega total del bien o servicio.

### Tabla 8

Pregunta 8 ¿Las cotizaciones se manejan exclusivamente con las personas autorizadas?

Respuesta	Nro. Personas	porcentaje
Si	46	59.4%
No	32	40.6%
total		100.0%

Nota: fuente: elaboración del autor

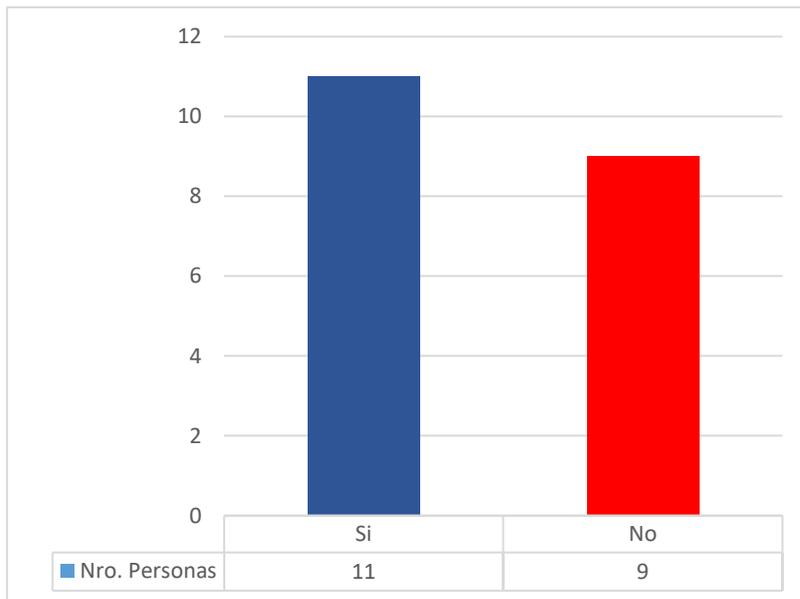
Las escalas que consideró para esta respuesta fueron:

Si (11)

No (9)

### Ilustración 8

Gráfico de respuesta



*Nota:* fuente: elaboración del autor

En relación a la pregunta realizada, once (11) colaboradores de la empresa JJDC CIA LTDA. que representa el 55,00% de la muestra, indica que, las cotizaciones se manejan con el personal autorizado.

### Tabla 9

*Pregunta 9* ¿En cuanto a la cancelación se maneja en función a la cotización y cuentas bancarias del proveedor?

Respuesta	Nro. Personas	porcentaje
Si	46	59.4%
No	32	40.6%

total	100.0%
-------	--------

*Nota:* fuente: elaboración del autor

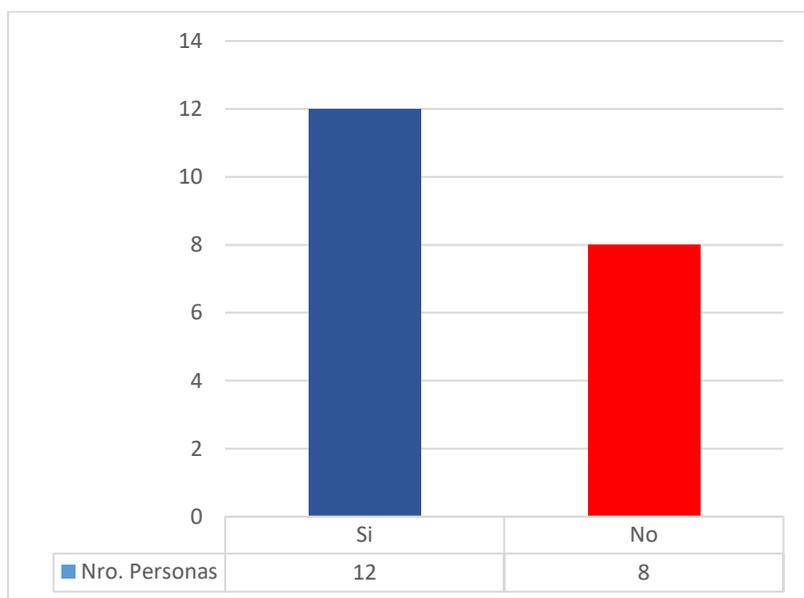
Las escalas que consideró para esta respuesta fueron:

Si (12)

No (8)

### Ilustración 9

*Gráfico de respuesta*



*Nota:* fuente: elaboración del autor

En relación a la pregunta realizada, doce (12) colaboradores de la empresa JJDC CIA LTDA. que representa el 60% de la muestra, indica que, los valores cancelados son en función de la cotización y a través de cuentas bancarias del proveedor

### Tabla 10

*Pregunta 10 ¿El bien y/o prestación del servicio cumple con los requisitos legales?*

Respuesta	Nro. Personas	porcentaje
Si	51	65.6%
No	24	34.4%
total		100.0%

*Nota:* fuente: elaboración del autor

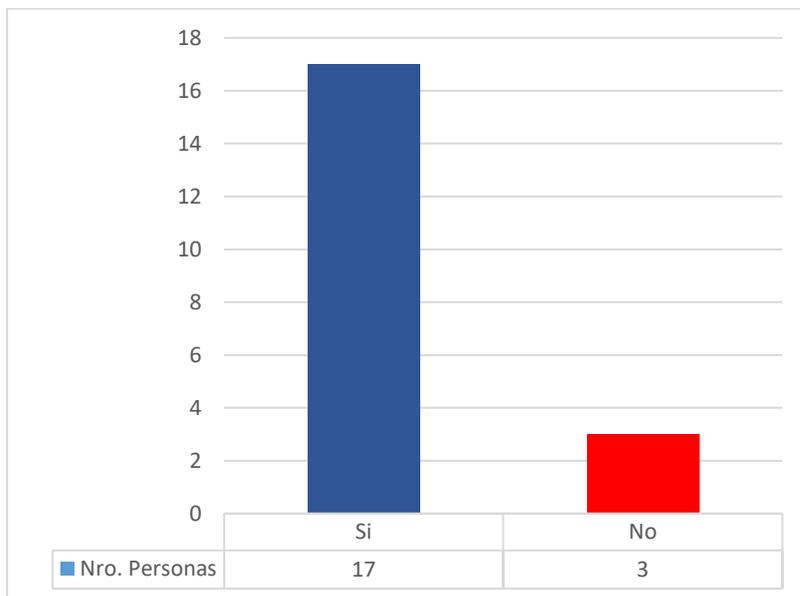
Las escalas que consideró para esta respuesta fueron:

Si (17)

No (3)

### **Ilustración 10**

Gráfico de respuesta



*Nota:* fuente: elaboración del autor

En relación a la pregunta realizada, diecisiete (17) colaboradores de la empresa JJDC CIA LTDA. que representa el 85% de la muestra, indica que, el bien o servicio prestado cumple con los requisitos legales establecidos en el país.

## **CAPÍTULO II: PROPUESTA**

### **2.1. Fundamentos teóricos aplicados**

Con base en la propuesta relacionada al objetivo principal de esta investigación y examinando los problemas presentes, se sugiere la creación de un manual de procedimientos de compras y proveedores, el cual podría tener un rol esencial en la implementación exitosa del tema.

Según Mariscal (2009), “La obtención de información comienza con la necesidad de datos específicos, lo que conlleva a planificar cómo obtenerlos de diversas fuentes.

Luego, se recopila, organiza y valora la información para formular premisas e hipótesis, empleando razonamiento deductivo o inductivo. Este proceso culmina en datos depurados y gráficas útiles para decisiones “(p. 23),

Un manual bien estructurado puede detallar los criterios. Esto garantiza que la elección de los proveedores se basa en parámetros consistentes y objetivos, lo que mejora la calidad de los proveedores.

El manual puede incluir pautas para la comunicación efectiva con los proveedores. Esto fortalece las relaciones al asegurar que la información fluya de manera transparente y que las expectativas estén claras, se puede definir cómo se evalúan y monitorean los proveedores en términos de calidad, entrega, cumplimiento normativo, etc. Esto es esencial para la mejora en la gestión de proveedores.

Al detallar los procedimientos, el manual minimiza la posibilidad de errores y malentendidos en el proceso de compras. Esto es especialmente importante cuando se busca mejorar la gestión de proveedores y la relación con ellos.

El manual define cuales podrían ser los directrices y pasos específicos que se deben seguir, asegurando que todas las adquisiciones sigan un enfoque coherente y eficiente. Esto es esencial en la mejora de la gestión de proveedores, ya que establece procedimientos claros para tratar con proveedores en diferentes situaciones.

Los indicadores clave de rendimiento (KPI) son métricas las cuales son cuantificables que te permiten medir y evaluar el desempeño de un proceso.

En consideración con la Revista Medición para cadenas de suministro bajo indicadores claves de desempeño (KPI) y tecnologías de información (2018), enfatiza los Indicadores Clave de Desempeño.

La medición precisa de la Cadena de Suministro (CDS) implica identificar vínculos esenciales, compartir información en tiempo real y usar Indicadores Clave de Desempeño (KPI) para evaluar la productividad, restricciones y eficacia. Diversos estudios, resaltan cómo los KPI permiten evaluar eficiencia, satisfacción del cliente y rendimiento. Además, enfoques basados en medir la CDS consideran la percepción del contexto logístico a través de índices de desempeño logístico (LPI).

La revista indexada de la Universidad EAN de Colombia, en su artículo Medición del desempeño y éxito en la dirección de proyectos (2012), donde destaca como los proyectos miden su éxito con KPIs para evaluar eficiencia y eficacia.

La evaluación típica del éxito en proyectos se realiza usando métricas o Indicadores Clave de Rendimiento (KPI). Los sistemas de gestión del rendimiento en proyectos incluyen indicadores para medir eficiencia y eficacia. Esto abarca establecer objetivos, mejorar mediante Factores Críticos de Éxito (FCE) y medir la brecha entre metas y resultados con KPIs.

Por otro lado, tenemos el nivel de satisfacción del cliente interno Este KPI evalúa cómo los empleados internos perciben la calidad y la eficiencia de los proveedores. Una mejora en la satisfacción del cliente interno puede indicar una mejor gestión de proveedores.

Por último, la automatización de procesos una herramienta poderosa en la implementación de un plan de gestión de proveedores, ya que nos ayuda con la eficiencia y reducción de errores, La automatización elimina la necesidad de realizar tareas manuales estas siempre se vuelven repetitivas, lo que ahorra tiempo y reduce la probabilidad de cometer errores humanos.

En consideración con los nuevos avances en la tecnología, Noguerras (2017) señala nuevas perspectivas en el área empresarial.

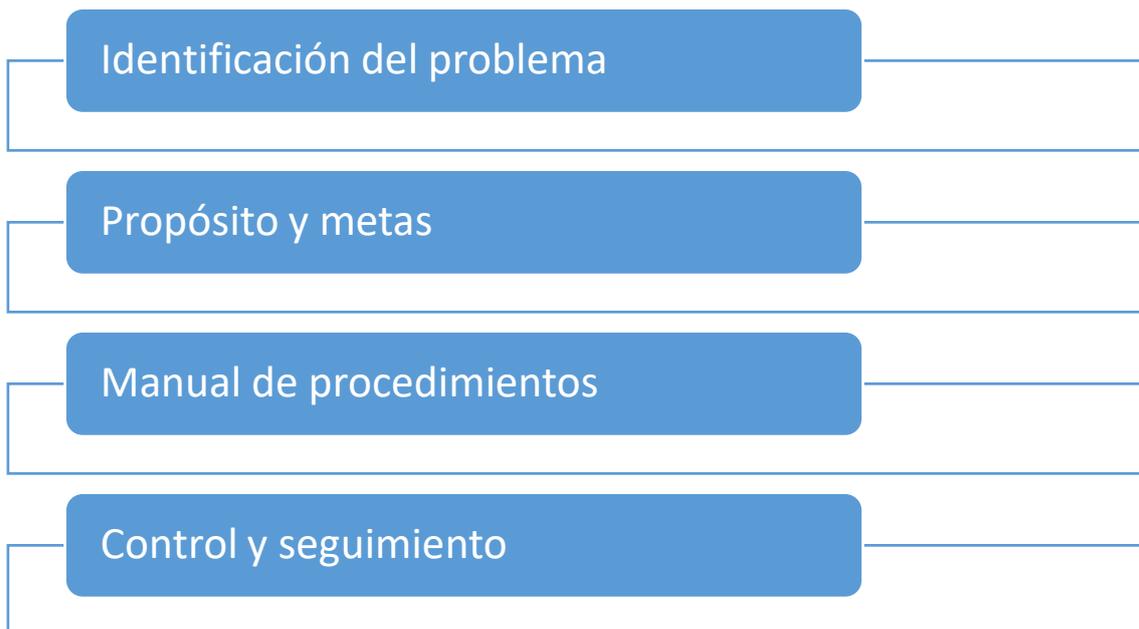
“Hoy en día, la información se maneja eficazmente gracias a las tecnologías modernas. Aplicaciones de comunicación instantánea empresarial posibilitan transferencias en tiempo real, mejorando la eficiencia y reduciendo gastos.” (p. 97)

Y la comunicación eficiente puede automatizar notificaciones y comunicaciones con proveedores, garantizando una comunicación oportuna y transparente entre las partes.

## **2.2. Descripción de la propuesta**

### **a. Estructura general**

#### **Ilustración 11**



*Nota:* fuente: elaboración del autor

## **b. Explicación del aporte**

- **Identificación del problema**

En cuanto se refiere al proceso de mejorar la gestión de proveedores y la adquisición de compras, es fundamental identificar el problema central el cual está afectando la eficiencia, la calidad o cualquier otro aspecto de la gestión actual, es por ello que se detectó fallas no solo en como encontrar los proveedores si no también el manejo interno de cómo llevarlo a cabo.

Se puede mencionar que el proceso actual de gestión de proveedores no cuenta con una comunicación eficiente y transparente, lo que resulta u ocasiona retrasos en la adquisición de materiales necesarios para la producción y en la entrega inconsistente de productos, afectando negativamente la eficiencia.

De igual manera el proceso interno no cuenta con los parámetros necesarios para la adquisición de productos y el procedimiento en cuanto al pedido, aprobación y adquisición de materiales o servicios. Es decir, las políticas internas no cuentan con

manuales los cuales ayuden a los colaboradores de la institución a realizar sus tareas cotidianas de manera eficiente.

- **Propósito**

Implementar procedimientos para dar solución a los problemas descrito anteriormente mediante, a través de instrumentos los cuales nos ayudaran a evitar riesgos operativos como solo los que se detallan a continuación

Se realizará un Manual de Procedimientos de Compras y Proveedores: el cual es una guía detallada que establece los pasos y las mejores prácticas para llevar a cabo el proceso de adquisiciones y gestionar proveedores de manera eficiente. Su aporte en un plan de mejora es fundamental:

**Estandarización y Consistencia:** El manual asegura que todos los involucrados en el proceso sigan pasos coherentes y definidos. Esto minimiza la variabilidad y los errores, mejorando la calidad y eficiencia de las operaciones.

**Transparencia y Comunicación:** El manual detalla los roles y las responsabilidades en el proceso. Esto asegura que todos comprenden su función y cómo se relacionan con otros departamentos, mejorando la comunicación interna.

**Capacitación y Desarrollo:** El manual se convierte en una herramienta de capacitación para nuevos empleados, lo que acelera su integración y reduce el tiempo de entrenamiento.

**Cumplimiento Normativo:** El manual puede incluir políticas y regulaciones relevantes. Esto garantiza que las compras y la relación con proveedores se adhieren a las normativas vigentes.

Otra técnica que se implementara es por instrumentos de análisis de indicadores kp son métricas que miden el desempeño y el éxito de un proceso. Integrarlos en un plan de mejora en la gestión de proveedores tiene varios beneficios:

**Medición Objetiva:** Los KPIs proporcionan datos concretos sobre el rendimiento actual. Esto permite evaluar de manera objetiva si las acciones de mejora están teniendo un impacto positivo.

**Identificación de Áreas Débiles:** Al monitorear KPIs, puedes identificar áreas del proceso que necesitan mejoras. Por ejemplo, si el tiempo de entrega de los proveedores es alto, puedes tomar medidas para reducirlo.

**Toma de Decisiones Informada:** Los KPIs te proporcionan información en tiempo real para tomar decisiones basadas en datos. Por ejemplo, si un proveedor tiene una alta tasa de defectos, podría considerar buscar alternativas.

**Enfoque en Resultados Estratégicos:** Al establecer KPIs relacionados con los objetivos estratégicos, te aseguras de que las mejoras estén alineadas con las metas organizacionales.

**Automatización de Procesos:** La automatización de procesos implica el uso de software y herramientas tecnológicas para agilizar y mejorar las operaciones. Su aporte en un plan de mejora es evidente:

**Eficiencia y Reducción de Errores:** La automatización elimina tareas manuales repetitivas, lo que ahorra tiempo y reduce la posibilidad de errores humanos.

**Consistencia:** Los procesos automatizados siguen un flujo establecido, lo que garantiza una ejecución consistente y coherente.

**Seguimiento en Tiempo Real:** Los sistemas automatizados permiten el seguimiento en tiempo real y la gestión de proveedores. Esto mejora la visibilidad y la capacidad de toma de decisiones.

**Integración de Datos:** La automatización facilita la integración con otros sistemas, como ERP y CRM. Esto mejora la fluidez de la información y reduce la duplicación de datos.

**Notificaciones y Alertas:** Los sistemas automatizados pueden enviar notificaciones y alertas sobre hitos, plazos o problemas, lo que ayuda a mantener un control proactivo.

En conjunto, estos componentes: el "Manual de Procedimientos de Compras y Proveedores", el análisis mediante "Indicadores KPIs" y la "Automatización de Procesos", trabajan en sinergia para optimizar la gestión de proveedores, mejorar la eficiencia y la calidad de las compras, y asegurar que la organización alcance sus objetivos de manera más efectiva.

- **Metas**

**Reducción de Errores:** La estandarización y automatización reducen los errores humanos en compras y seguimiento de proveedores.

**Toma de Decisiones Basada en Datos:** Los KPIs ofrecen información objetiva para decisiones informadas y estratégicas en la selección y gestión de proveedores.

**Mejora en la Calidad de Proveedores:** La evaluación constante a través de KPIs identifica proveedores de alto rendimiento y permite acciones para mejorar a los proveedores con problemas.

**Ahorro de Costos:** Automatización y evaluación constante de KPIs ayudan a identificar áreas de reducción de costos.

**Cumplimiento Normativo:** Procedimientos definidos en el manual aseguran cumplimiento con regulaciones y políticas establecidas.

**Agilidad en la Toma de Decisiones:** Automatización proporciona información en tiempo real para decisiones rápidas y basadas en datos.

**Visibilidad Mejorada:** KPIs y automatización ofrecen una visión clara de operaciones de compra y gestión de proveedores para supervisión efectiva.

**Mejora Continua:** Análisis de KPIs y automatización generan un ciclo de mejora continua basado en datos y resultados medibles.

**Adaptación a Cambios:** Procedimientos documentados y sistemas automatizados permiten adaptarse rápidamente a cambios en operaciones o proveedores.

A continuación, se establece el manual de procedimientos del área de compras y proveedores

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE COMPRAS Y PROVEEDORES</b>	RESTRINGIDO CÓDIGO: CV-MDP-EC-01	
		FECHA: 05 01-AGO-2023	
		VERSIÓN: 1.0	PAGINA: 2-12
RESPONSABLES DE APLICACIÓN:	TODAS LAS ÁREAS DE LA COMPAÑÍA		
RESPONSABLES DE MONITOREAR:	GERENCIA ADMINISTRATIVA / DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES		

# **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE COMPRAS Y PROVEEDORES**

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE COMPRAS Y PROVEEDORES</b>	RESTRINGIDO CÓDIGO: CV-MDP-EC-01	
		FECHA: 05 01-AGO-2023	
		VERSIÓN: 1.0	PAGINA: 2-12
RESPONSABLES DE APLICACIÓN:	TODAS LAS ÁREAS DE LA COMPAÑÍA		
RESPONSABLES DE MONITOREAR:	GERENCIA ADMINISTRATIVA / DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES		

## **I. Introducción. -**

En un entorno empresarial en constante cambio y competitivo, la gestión eficiente de las adquisiciones es de suma importancia para lograr una rentabilidad de cualquier proyecto de construcción. Este manual ha sido diseñado como una guía detallada que establece los procedimientos y las prácticas más efectivas que deben seguirse en el proceso de adquirir los materiales o servicios necesarios para el desarrollo de nuestras obras.

Nuestra empresa con experiencia en el ámbito de construcción e ingeniería civil se compromete a mantener los más altos estándares de calidad, eficiencia y transparencia en todas las operaciones. El Departamento de Compras juega un papel fundamental al garantizar que los recursos sean adquiridos de manera oportuna, rentable y de acuerdo a las especificaciones requeridas. La correcta ejecución de los procedimientos de compras contribuye directamente al éxito en la ejecución de los proyectos, al control de costos y a la satisfacción tanto de nuestros clientes como de nuestros equipos.

Este manual sirve como una herramienta completa para el proceso de compras, desde una identificación clara, hasta la recepción de los productos o servicios adquiridos.

Los procedimientos mencionados han sido desarrollados por expertos en el campo y se basan en las prácticas más efectivas de la industria. Sin embargo, dado que el entorno empresarial está en constante cambio, este manual se actualizará regularmente para reflejar los cambios relevantes y las mejoras continuas en nuestros procesos.

Agradecemos el compromiso de todos los involucrados en el proceso de compras para seguir estos procedimientos de manera precisa y diligente. Al hacerlo, no solo

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE COMPRAS Y PROVEEDORES</b>	RESTRINGIDO CÓDIGO: CV-MDP-EC-01	
		FECHA: 05 01-AGO-2023	
		VERSIÓN: 1.0	PAGINA: 2-12
RESPONSABLES DE APLICACIÓN:	TODAS LAS ÁREAS DE LA COMPAÑÍA		
RESPONSABLES DE MONITOREAR:	GERENCIA ADMINISTRATIVA / DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES		

contribuimos al éxito de nuestros proyectos, sino también al crecimiento sostenible y al logro de nuestros objetivos.

## **II. Objetivo:**

El propósito principal del Manual de Procedimientos del Área de Compras de la compañía JJDC CIA LTDA. es establecer un marco detallado y consistente para la gestión efectiva de las actividades de adquisición de materiales, equipos y servicios necesarios para llevar a cabo proyectos de construcción. Este manual tiene como objetivo proporcionar a todo el equipo involucrado en el proceso de compras una guía clara y uniforme que asegure la realización de transacciones transparentes, eficientes y alineadas con los objetivos estratégicos de la empresa.

## **III. Alcance**

En cuanto a su alcance, contiene todas las etapas y actividades relacionadas con la obtención de materiales, o los servicios que se llegaran a necesitar para el éxito de los proyectos de construcción. El objetivo de esta investigación es llegar a identificar los procedimientos y prácticas recomendadas que deben seguirse de manera uniforme durante todo el proceso de adquisiciones.

En cuanto a las partes que se encuentra en el procedimiento serian las siguientes

Gerencia general/ departamento de compras / el de logística y ingenieros civiles

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE COMPRAS Y PROVEEDORES</b>	RESTRINGIDO CÓDIGO: CV-MDP-EC-01	
		FECHA: 05 01-AGO-2023	
		VERSIÓN: 1.0	PAGINA: 2-12
RESPONSABLES DE APLICACIÓN:	TODAS LAS ÁREAS DE LA COMPAÑÍA		
RESPONSABLES DE MONITOREAR:	GERENCIA ADMINISTRATIVA / DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES		

#### **IV. Marco Legal y Regulatorio**

El Área de Compras de la compañía JJDC CIA LTDA. opera en estricto cumplimiento de las leyes y regulaciones establecidas por las autoridades competentes en el Ecuador. A continuación, se detallan las principales normas que rigen las actividades de adquisiciones y adquisiciones en el contexto de la construcción

- a) **Ley de Seguridad:** Regula las condiciones de seguridad y salud en el trabajo en Ecuador. En el proceso de adquisición de equipos y materiales, es esencial considerar los requisitos de seguridad y salud aplicables.
- b) **Normativas Ambientales:** Ecuador tiene regulaciones ambientales las cuales con estrictas para proteger el entorno natural.
- c) **Leyes Tributarias:** Las leyes fiscales y tributarias son fundamentales en las operaciones de compra y deben ser cumplidas adecuadamente. Esto incluye el cálculo y pago correcto de impuestos, tasas y aranceles aduaneros.

#### **V. Políticas**

##### **a) Políticas Generales:**

Políticas Generales del Área de Compras

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE COMPRAS Y PROVEEDORES</b>	RESTRINGIDO CÓDIGO: CV-MDP-EC-01	
		FECHA: 05 01-AGO-2023	
		VERSIÓN: 1.0	PAGINA: 2-12
RESPONSABLES DE APLICACIÓN:	TODAS LAS ÁREAS DE LA COMPAÑÍA		
RESPONSABLES DE MONITOREAR:	GERENCIA ADMINISTRATIVA / DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES		

Las siguientes políticas generales guían al Área de Compras de la compañía, asegurando que todas las actividades de adquisición se lleven a cabo de manera coherente, ética y conforme a las regulaciones establecidas:

**Transparencia y Ética:**

Todas las actividades de compra se realizarán con total transparencia y honestidad, evitando cualquier forma de corrupción o conflicto de intereses. Los colaboradores los cuales se encuentran involucrados en el área de compras deberán tener valores éticos y comportarse de manera profesional en todas las interacciones con proveedores y terceros.

**Competencia y Libre Concurrencia:**

Se fomentará la competencia justa y abierta en todas las adquisiciones, permitiendo que proveedores calificados participen en procesos de cotización y licitación. Las decisiones de selección se basarán en criterios objetivos, como la calidad, el precio, la capacidad de entrega y la experiencia del proveedor.

**Cumplimiento de Normativas:**

Todas las adquisiciones se realizarán en cumplimiento con las leyes, regulaciones y normativas vigentes en Ecuador, incluyendo las leyes de contratación pública y normas ambientales.

**Calidad y Conformidad:**

Se adquirirán materiales, así como también maquinaria y servicios que cumplan con las especificaciones técnicas y estándares de calidad requeridos para garantizar la ejecución exitosa y segura de los proyectos.

**Optimización de Costos:**

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE COMPRAS Y PROVEEDORES</b>	RESTRINGIDO CÓDIGO: CV-MDP-EC-01	
		FECHA: 05 01-AGO-2023	
		VERSIÓN: 1.0	PAGINA: 2-12
RESPONSABLES DE APLICACIÓN:	TODAS LAS ÁREAS DE LA COMPAÑÍA		
RESPONSABLES DE MONITOREAR:	GERENCIA ADMINISTRATIVA / DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES		

Se buscarán oportunidades para obtener los mejores precios y condiciones sin comprometer la calidad de los productos adquiridos. Se fomentará la negociación con proveedores para asegurar términos favorables para la empresa.

**Colaboración Interdepartamental:**

El Área de Compras colaborará estrechamente con otros departamentos, como Ingeniería y Proyectos, para comprender las necesidades específicas de cada proyecto y garantizar la adquisición adecuada de recursos.

**Control de Inventarios:**

Se establecerán procedimientos para el control eficiente de inventarios, optimizando los niveles de stock y evitando excesos o faltantes.

**Responsabilidad Ambiental:**

Se considerarán y cumplirán las normativas ambientales al adquirir materiales y equipos, promoviendo prácticas sostenibles y responsables.

**Documentación y Registro:**

Se mantendrán registros precisos y detallados de todas las transacciones de compras, incluyendo cotizaciones, órdenes de compra, facturas y correspondencia con proveedores. Estas políticas generales reflejan el compromiso de la empresa con la excelencia en la gestión de compras y la adhesión a los más altos estándares éticos y legales en todas las actividades de adquisición.

**b) Políticas Específicas**

Las siguientes políticas específicas guían las operaciones detalladas del Área de Compras de [Nombre de la Empresa de Obras Civiles y Construcción], asegurando una gestión eficiente y efectiva en el proceso de adquisición:

**Política de Selección de Proveedores:**

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE COMPRAS Y PROVEEDORES</b>	RESTRINGIDO CÓDIGO: CV-MDP-EC-01	
		FECHA: 05 01-AGO-2023	
		VERSIÓN: 1.0	PAGINA: 2-12
RESPONSABLES DE APLICACIÓN:	TODAS LAS ÁREAS DE LA COMPAÑÍA		
RESPONSABLES DE MONITOREAR:	GERENCIA ADMINISTRATIVA / DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES		

Los proveedores serán seleccionados en base a su capacidad técnica, calidad de productos, capacidad de entrega, referencias y competitividad en precios. Se dará preferencia a proveedores locales y regionales siempre que cumplan con los requisitos de calidad y precio establecidos.

**Política de Cotización y Licitación:**

Para las compras de importancia significativa, se requerirán al menos tres cotizaciones de proveedores calificados antes de tomar una decisión de adquisición. Para proyectos de mayor envergadura, se seguirán los procesos de licitación establecidos por la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

**Política de Control de Calidad:**

Todos los materiales y equipos adquiridos deberán cumplir con las especificaciones técnicas y estándares de calidad requeridos para su uso en proyectos de construcción. Se establecerán mecanismos de inspección y verificación para asegurar la conformidad de los productos recibidos.

**Política de Plazos y Entrega**

Los proveedores deberán cumplir con los plazos de entrega acordados en las órdenes de compra, contribuyendo así a la ejecución sin contratiempos de los proyectos. Se establecerán penalizaciones por retrasos en la entrega cuando sea necesario.

**Política de Negociación:**

Se fomentará la negociación con proveedores para obtener los mejores términos posibles en precios, plazos y condiciones de pago, manteniendo siempre relaciones respetuosas y colaborativas.

**Política de Aprobación de Compras:**

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE COMPRAS Y PROVEEDORES</b>	RESTRINGIDO CÓDIGO: CV-MDP-EC-01	
		FECHA: 05 01-AGO-2023	
		VERSIÓN: 1.0	PAGINA: 2-12
RESPONSABLES DE APLICACIÓN:	TODAS LAS ÁREAS DE LA COMPAÑÍA		
RESPONSABLES DE MONITOREAR:	GERENCIA ADMINISTRATIVA / DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES		

Las compras deberán ser aprobadas por los responsables designados en cada departamento, asegurando que las adquisiciones se ajusten a las necesidades del proyecto y al presupuesto.

#### **Política de Registro y Documentación:**

Todas las transacciones de compras se documentarán adecuadamente, incluyendo cotizaciones, órdenes de compra, facturas y correspondencia con proveedores. Los registros serán mantenidos de manera ordenada y accesible para auditorías internas y externas.

#### **Política de Responsabilidad Ambiental:**

Se dará preferencia a proveedores que demuestren compromiso con prácticas sostenibles y respeto al medio ambiente en la fabricación y distribución de productos.

#### **Política de Evaluación de Proveedores:**

Se llevarán a cabo evaluaciones regulares de proveedores para medir su desempeño en términos de calidad, puntualidad y colaboración. Estas políticas específicas complementan las políticas generales del Área de Compras y se aplicarán a todas las actividades de adquisición realizadas por compañía.

### **VI. Procedimientos.**

#### **✓ Procedimiento en solicitud de compras.**

Áreas Involucradas:

Gerencia de Compras

Departamento compras

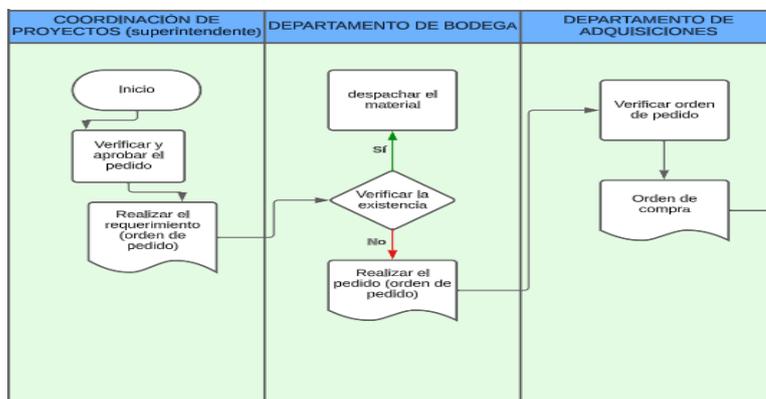
Descripción:

<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE COMPRAS Y PROVEEDORES</b>		RESTRINGIDO CÓDIGO: CV-MDP-EC-01	
		FECHA: 05 01-AGO-2023	
		VERSIÓN: 1.0	PAGINA: 2-12
RESPONSABLES DE APLICACIÓN:	TODAS LAS ÁREAS DE LA COMPAÑÍA		
RESPONSABLES DE MONITOREAR:	GERENCIA ADMINISTRATIVA / DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES		

Este procedimiento aborda la solicitud de adquisiciones por parte de diferentes departamentos. La Gerencia de Compras y el Departamento de Gestión de Adquisiciones trabajan juntos para evaluar la solicitud, verificar la disponibilidad presupuestaria y determinar la necesidad real de los productos o servicios solicitados.

Establecer una solicitud formal, para enviar solicitudes de compra. Se la puede realizar a través de formularios electrónicos, como sistemas de gestión o correos electrónicos. La solicitud debe incluir varios detalles como precios sobre el producto o servicio requerido, cantidad, plazo y cualquier otra información relevante.

Antes de comenzar con la aprobación de la solicitud, se debe asegurar de que se hayan considerado alternativas y se haya realizado una evaluación adecuada. Esto incluye la comparación de proveedores, precios y opciones disponibles en el mercado.



✓ **Procedimientos en la selección de proveedores.**

Áreas Involucradas:

Gerencia de Compras

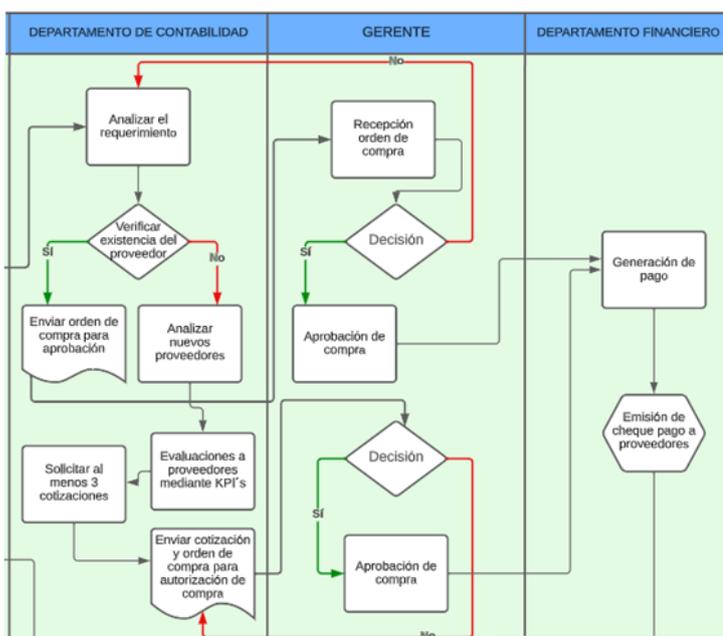
Departamento de Ingenieros Civiles

Departamento de Logística

<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE COMPRAS Y PROVEEDORES</b>		RESTRINGIDO CÓDIGO: CV-MDP-EC-01	
		FECHA: 05 01-AGO-2023	
		VERSIÓN: 1.0	PAGINA: 2-12
RESPONSABLES DE APLICACIÓN:		TODAS LAS ÁREAS DE LA COMPAÑÍA	
RESPONSABLES DE MONITOREAR:		GERENCIA ADMINISTRATIVA / DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES	

Descripción:

La evaluación de proveedores es una colaboración entre la Gerencia de Compras, el Departamento de Ingenieros Civiles y el Departamento de Logística. Se analizan los proveedores potenciales en términos de calidad, precios y plazos de entrega. La selección de proveedores adecuados se basa en la colaboración de estas áreas.



✓ **Procedimiento: Orden de Compra y Aprobación**

Áreas:

Gerencia de Compras

Departamento de Logística

Descripción:

<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE COMPRAS Y PROVEEDORES</b>		RESTRINGIDO CÓDIGO: CV-MDP-EC-01	
		FECHA: 05 01-AGO-2023	
		VERSIÓN: 1.0	PAGINA: 2-12
RESPONSABLES DE APLICACIÓN:	TODAS LAS ÁREAS DE LA COMPAÑÍA		
RESPONSABLES DE MONITOREAR:	GERENCIA ADMINISTRATIVA / DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES		

La generación de órdenes de compra y su posterior aprobación involucran a la Gerencia de Compras y al Departamento de Logística. La Gerencia de Compras se encarga de emitir órdenes de compra precisas, mientras que el Departamento de Logística verifica la disponibilidad de inventario y coordina la entrega

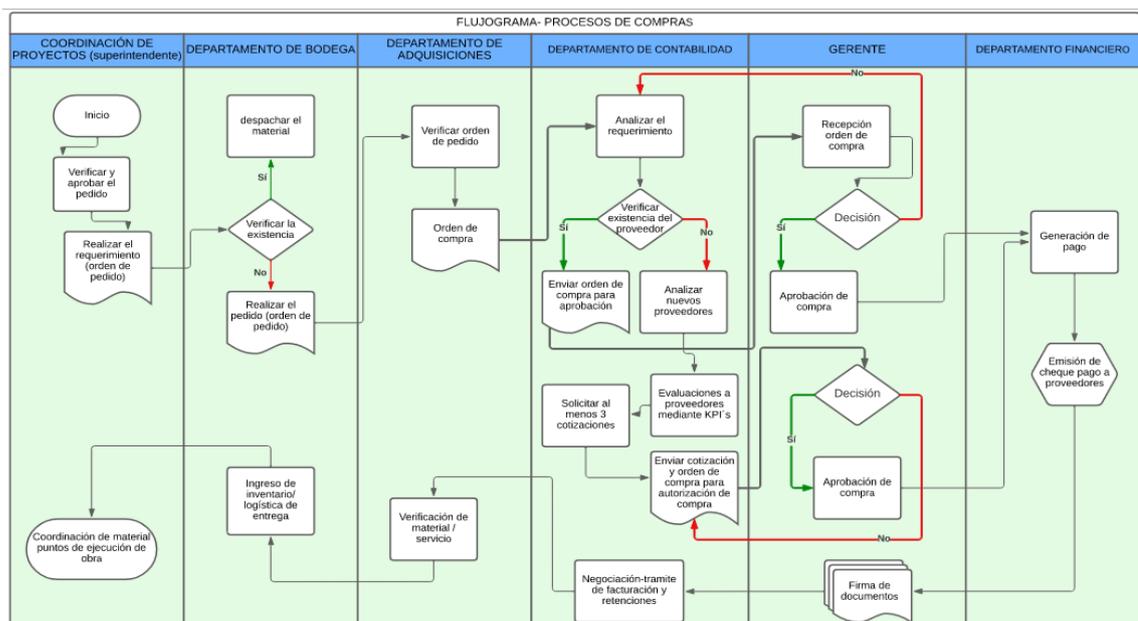
✓ **Procedimiento: Recepción y Verificación**

Áreas Involucradas:

Departamento de Logística/ Departamento de Ingenieros Civiles

Descripción:

La recepción y verificación de los productos o servicios adquiridos es una colaboración entre el Departamento de Logística y el Departamento de Ingenieros Civiles. Se aseguran de que los productos cumplan con las especificaciones y requisitos, y que sean entregados correctamente



✓ **Procedimiento: Pago a Proveedores**

Áreas Involucradas:

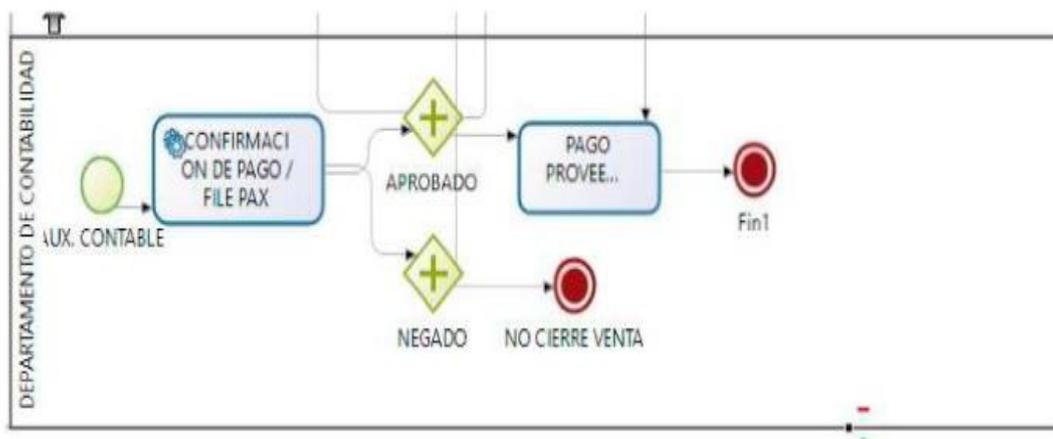
	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE COMPRAS Y PROVEEDORES</b>	RESTRINGIDO CÓDIGO: CV-MDP-EC-01	
		FECHA: 05 01-AGO-2023	
		VERSIÓN: 1.0	PAGINA: 2-12
RESPONSABLES DE APLICACIÓN:	TODAS LAS ÁREAS DE LA COMPAÑÍA		
RESPONSABLES DE MONITOREAR:	GERENCIA ADMINISTRATIVA / DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES		

Gerencia de Compras / Departamento de Gestión de Adquisiciones

Descripción:

El proceso de pago a proveedores implica la colaboración entre la Gerencia de Compras y el Departamento de Gestión de Adquisiciones. Se verificará que las facturas coincidan con los productos o servicios recibidos, y se procederá con el proceso de pago de acuerdo con las políticas establecidas.

Este manual de compras establece una estructura clara para los procedimientos relacionados con el proceso de adquisiciones y destaca las áreas involucradas en cada etapa. La colaboración y la comunicación efectiva entre estas áreas son esenciales para garantizar un proceso de adquisición eficiente y transparente.



	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE COMPRAS Y PROVEEDORES</b>	RESTRINGIDO CÓDIGO: CV-MDP-EC-01	
		FECHA: 05 01-AGO-2023	
		VERSIÓN: 1.0	PAGINA: 2-12
RESPONSABLES DE APLICACIÓN:	TODAS LAS ÁREAS DE LA COMPAÑÍA		
RESPONSABLES DE MONITOREAR:	GERENCIA ADMINISTRATIVA / DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES		

## CONTROL Y SEGUIMIENTO

Luego de elaborar el manual de procedimientos para el área de adquisiciones, se debe capacitar a los trabajadores del área para el uso del manual y hacer seguimiento a la aplicación del manual, mediante revisiones periódicas del manual para observar su vigencia

### KPI

En el contexto de un plan de mejora en el proceso de gestión de proveedores, los KPI son esenciales para monitorear el progreso, identificar áreas de mejora y medir el impacto de las acciones implementadas

Uno de los (KPI) que se va a utilizar en esta investigación es el tiempo de entrega de proveedores, Este KPI mide el tiempo que los proveedores tardan en entregar los productos o servicios después de haber sido solicitados. Puede ayudar a evaluar la puntualidad y la eficiencia de los proveedores.

El cumplimiento de plazos es importante por lo cual Este KPI se enfoca en evaluar la capacidad de los proveedores para cumplir con los plazos acordados en los contratos. Ayuda a garantizar que las entregas se realicen en un tiempo establecido.

La calidad del servicio o del producto proporcionado por los proveedores es un KPI crítico. Puede medirse mediante la tasa de defectos o problemas con los productos entregados.

### Instrumentos kpi

#### Fiabilidad en la entrega (IFE)

La entrega de los bienes o servicios de forma tardía o adelantada tiene repercusiones económicas para la entidad; si se retrasa afecta a nuestra producción y si se adelanta tiene un costo de almacenaje y seguridad; ahí la importancia de medir los días de retraso o delante de la entrega de los bienes o servicios. A continuación, se presenta la fórmula a utilizar.

Sumatoria Nro. Días retraso y/o adelanto / Nro. Bienes o servicios Entregados

#### Retraso en la entrega (IRE)

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE COMPRAS Y PROVEEDORES</b>	RESTRINGIDO CÓDIGO: CV-MDP-EC-01	
		FECHA: 05 01-AGO-2023	
		VERSIÓN: 1.0	PAGINA: 2-12
RESPONSABLES DE APLICACIÓN:	TODAS LAS ÁREAS DE LA COMPAÑÍA		
RESPONSABLES DE MONITOREAR:	GERENCIA ADMINISTRATIVA / DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES		

Es importante medir las veces que el proveedor se retrasa en la entrega de los bienes o servicios requeridos, pues sabremos la fiabilidad que mantenemos ante el proveedor. A continuación, se presenta la fórmula a utilizar.

$\text{Sumatoria Nro. Veces de Retraso} * 100 / \text{Nro. Bienes o servicios Entregados}$

Calidad en las entregas (ICE)

Cabe indicar que no solo es importante que el proveedor entregue de manera oportuna el bien o servicio sino también que lo entregue de manera correcta, completa. A continuación, se presenta la fórmula a utilizar.

$\text{Sumatoria Nro. Entregas Correctas} * 100 / \text{Nro. Bienes o servicios Entregados}$

### **Automatización de procesos**

En el momento que se habla acerca de automatizar procesos de una empresa, se enfatiza en el uso de la tecnología, con la cual podemos elaborar procesos sean estos recurrentes o no, en este caso de estudio el plan de acción que se va a realizar es en la utilización de la herramienta tecnología bonita soft. Cabe mencionar que se puede realizar con varios programas a la elección del propietario de la compañía, pero para la aplicación de este análisis se procederá con la automatización de los procesos de compras, así como también con el tema de proveedores con la aplicación en mención.

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE COMPRAS Y PROVEEDORES</b>	RESTRINGIDO CÓDIGO: CV-MDP-EC-01	
		FECHA: 05 01-AGO-2023	
		VERSIÓN: 1.0	PAGINA: 2-12
RESPONSABLES DE APLICACIÓN:	TODAS LAS ÁREAS DE LA COMPAÑÍA		
RESPONSABLES DE MONITOREAR:	GERENCIA ADMINISTRATIVA / DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES		

### 2.3. Validación de la propuesta

#### Validación de la propuesta

Después de elegir a los expertos que integrarían el comité de validación, se procedió a establecer los criterios de evaluación, proporcionando un enlace de acceso que muestra los parámetros considerados para cada validador. Seguidamente, se detallan los criterios mencionados.

Tabla

Descripción de perfil de validadores

Nombres y Apellidos	Años de experiencia	Titulación Académica	Cargo
JENNY STEPHANIE AGUAIS GUACHAMIN	10 años	Ing. Contabilidad y Auditoría, Contadora Pública Autorizada  Mgs. Banca y Finanzas	Analista de Auditoría Interna Bancaria  Contabilidad y auditoria / administradora de empresas
EGAS GONZALES GUSTAVO ALEJANDRO	10 años	MAGISTER EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS	Contador General
TATIANA SILVANA VILLAGOMEZ LUGMAÑA	11 años	Ingeniera en Contabilidad y Auditoría Contadora Pública Autorizada	Contadora Senior

Fuente: Elaboración de la autora

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE COMPRAS Y PROVEEDORES</b>	RESTRINGIDO CÓDIGO: CV-MDP-EC-01	
		FECHA: 05 01-AGO-2023	
		VERSIÓN: 1.0	PAGINA: 2-12
RESPONSABLES DE APLICACIÓN:	TODAS LAS ÁREAS DE LA COMPAÑÍA		
RESPONSABLES DE MONITOREAR:	GERENCIA ADMINISTRATIVA / DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES		

## Instrumento para validar

Luego de seleccionar a los profesionales que conformaron el panel para la validación, se procedió a desarrollar los criterios de evaluación; facilitando un link de acceso que detalla los parámetros considerados a cada validador.

A continuación, se especifican los criterios en mención:

Tabla

Criterios de Evaluación

Criterios	Descripción
Impacto	El alcance que tendrá la propuesta y su representatividad en la generación de valor
Aplicabilidad	La capacidad de implementación de la propuesta considerando que los contenidos sean aplicables
Conceptualización	La base de conceptos y teorías propias de la propuesta de manera sistémica y articulada
Actualidad	Los procedimientos actuales y los cambios científicos y tecnológicos considerados en la propuesta
Calidad Técnica	Los atributos cualitativos del contenido de la propuesta para satisfacer las expectativas de sus beneficiarios
Factibilidad	El nivel de utilización de la propuesta por parte de la organización acorde a los recursos disponibles
Pertinencia	La contundencia y conveniencia de la propuesta para solucionar el problema planteado

Fuente: Elaboración de la autora

Una vez establecidos los criterios empleados en la validación, se definió la escala de criterios cualitativos para su análisis, en función del grado de relevancia y representatividad.

Tabla

Escala de evaluación de criterios

CRITERIOS	EVALUACION SEGUN IMPORTANCIA Y REPRESENTATIVIDAD				
	En Total Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente Acuerdo
Impacto					
Aplicabilidad					
Conceptualización					
Actualidad					
Calidad Técnica					
Factibilidad					
Pertinencia					

Fuente: Elaboración de la autora

Tabla

Preguntas Instrumento de validación

Crterios	Preguntas
Impacto	¿Considera que el <b>modelo de gestión</b> propuesto representará un impacto significativo en la generación de valor público?
Aplicabilidad	¿Los contenidos de la propuesta son aplicables?
Conceptualización	¿Los componentes de la propuesta tienen como base conceptos y teorías de la gestión por resultados?
Actualidad	¿Los contenidos de la propuesta consideran los procedimientos actuales y nuevos cambios que puedan producirse?
Calidad Técnica	¿El modelo propicia el cumplimiento de los protocolos de atención analizados desde la óptica técnico-científica?
Factibilidad	¿Es factible incorporar un modelo de gestión por resultados en el sector?
Pertinencia	¿Los contenidos de la propuesta pueden dar solución al problema planteado?

Fuente: Elaboración de la autor

## Resultados de la validación

CRITERIOS	EVALUACION SEGUN IMPORTANCIA Y REPRESENTATIVIDAD				
	Experto 1( Gustavo Egas)	Experto 2 ( Jenny Aguais)	Experto 3 ( Cristian Ríos )	Total	Porcentaje
Impacto	4	5	5	14	93.33
Aplicabilidad	4	5	5	14	93.33
Conceptualización	5	4	5	14	93.33
Actualidad	4	4	5	13	86.67
Calidad Técnica	4	4	5	13	86.67
Factibilidad	4	4	4	12	80.00
Pertinencia	4	5	4	13	86.67

A través de la implementación y validación por expertos en el presente estudio investigativo, se concluye que el 93.33% está de acuerdo con el impacto de la propuesta, la cual generará un efecto positivo en el impacto y contribución a la sociedad. Además, mantiene un paralelismo en términos de factibilidad, conceptualización y calidad desde una perspectiva técnica y científica que forman parte del contenido y marco regulatorio actual. Asimismo, con un 86.66% de acuerdo, los tres evaluadores expertos afirman estar de acuerdo en el "sentido de pertenencia", aplicabilidad y relevancia en relación al tema objeto de estudio. De esta forma, se determina que lo propuesto aportaría una solución al problema detallado en este proyecto.

## 2.4. Matriz de articulación de la propuesta

**Tabla 11.**

*Matriz de articulación*

EJES O PARTES PRINCIPALES	SUSTENTO TEÓRICO	SUSTENTO METODOLÓGICO	ESTRATEGIAS / TÉCNICAS	DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS	INSTRUMENTOS APLICADOS
<b>Capítulo I</b>	Plan de mejora Manual de procedimientos	Tipo de la investigación Descriptiva Nivel de medición Cualitativo	observación de actividades desempeñadas por cada uno	Procesos de adquisición no adecuados y materiales con entregas tardías	Encuestas a colaboradores de la compañía
<b>Capítulo II</b>	Manual de procedimientos para la empresa		Análisis de cada área de los procesos de la compañía Flujogramas	La propuesta logro establecer los siguientes resultados: Diseño del manual. Determinación de tiempos de entrega y sistematización de procesos de mejora mediante utilización de herramientas kpi y tecnológicas	- Indicadores KPI - Validación de expertos

**Fuente:** Elaboración propia

## **CONCLUSIONES**

La contextualización de los fundamentos teóricos en el Manual de Procedimientos proporciona una base sólida para la aplicación efectiva de las mejores prácticas en la gestión de compras y elaboración del manual de procedimientos.

Se detectan problemas relacionados con la falta de transparencia en la información, lo que dificulta la toma de decisiones informadas, así como la dependencia de procesos manuales ineficientes que generan retrasos y errores.

La implementación de un manual de procedimientos como parte del plan de mejora para la gestión de Adquisiciones y proveedores es fundamental para estandarizar y optimizar estos procesos clave en la empresa.

Después de revisar el plan de mejora mediante un manual de procedimientos para el proceso de compras en JJDC CIA LTDA, es evidente que se ha realizado un esfuerzo significativo para estandarizar y optimizar los procedimientos. Esto debería conducir a una mayor eficiencia y control en las actividades de compras de la empresa

## **RECOMENDACIONES**

Se recomienda mantener el Manual actualizado con las últimas investigaciones y tendencias en gestión de adquisiciones, y fomentar la formación continua del personal para garantizar que se apliquen y comprendan adecuadamente los fundamentos teóricos en la práctica diaria.

Implementar un sistema de gestión de proveedores y compras automatizado que proporcione acceso transparente a datos clave, optimice los procesos mediante la automatización y establezca un programa de evaluación continua de proveedores para mejorar la calidad y la eficiencia en la gestión de compras.

Se recomienda seguir el manual de procedimientos de una manera exhaustiva en la cual se detalla los pasos, roles y responsabilidades en la gestión de Adquisiciones y proveedores, promoviendo así la eficiencia, la consistencia y la mejora continua en estas áreas críticas.

Para asegurar el éxito continuo de este manual de procedimientos, sugiero realizar un seguimiento periódico de los indicadores clave de rendimiento (KPI) definidos en el manual para evaluar su efectividad, así como Fomentar la capacitación continua del personal en los nuevos procedimientos y garantizar que estén al tanto de las actualizaciones

## 1. Bibliografía

### Bibliografía

- Arenal Laza, C. (2016). Gestión de compras en el pequeño comercio: MF2106. Logroño, Spain: Editorial Tutor Formación. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uisrael/44226?page=38>.
- Arenal Laza, C. (2016). Gestión de compras en el pequeño comercio: MF2106. Logroño, Spain: Editorial Tutor Formación. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uisrael/44226?page=10>.
- Banco Central del Ecuador. (2020). *Reporte trimestral de Oferta y Demanda de Crédito*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/324-encuesta-trimestral-de-oferta-y-demanda-de-cr%C3%A9dito>
- Dueñas Nogueras, J. (2017). Gestión de proveedores. MF1004\_3. Antequera, Málaga, Spain: IC Editorial*
- García-Valdecasas Rodríguez de Rivera, P. (2022). Blockchain y automatización de procedimientos en la administración pública. 1. Madrid, Wolters Kluwer España. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/uisrael/219228?page=55>.
- Gutiérrez Rojas, H. A. (2016). *Estrategias de muestreo*. Ediciones de la U. doi:bogota
- KPMG. (2020). *10 key regulatory challenges of 2020*. Obtenido de <https://home.kpmg/co/es/home/insights/2019/12/10-desafios-regulatorios-para-2020.html>
- Líderes, R. (14 de febrero de 2018). *El uso de la banca digital creció un 30% en el Ecuador el año pasado*. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/banca-digital-ecuador-tecnologia-informe.html>
- Mariscal, M. (2009). Manual de proceso de la información. México D.F, Mexico: Editorial Miguel Ángel Porrúa.
- Rodríguez Estrada, M. (2014). Motivación al trabajo (2a. ed.). México, México: Editorial El Manual Moderno. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uisrael/39617?page=44>.
- Uribe, R. y Escalante, J. (2014). Costos logísticos. Bogotá, Ecoe Ediciones. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uisrael/114322?page=26>.
- Vélez Maya, T. (2014). Logística empresarial. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uisrael/70227?page=22>.
- Vélez Maya, T. (2014). Logística empresarial. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uisrael/70227?page=30>.

**ANEXO B**  
**INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN**  
**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL**  
**ESCUELA DE POSGRADOS “ESPOG”**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**INSTRUMENTO PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA**

Estimado colega:

Se solicita su valiosa cooperación para evaluar la siguiente propuesta del proyecto de titulación: Manual de procedimientos para la mejora en el departamento de adquisiciones en la empresa JJDC CIA LTDA.

Sus criterios son de suma importancia para la realización de este trabajo, por lo que se le pide brinde su cooperación contestando las preguntas que se realizan a continuación.

Datos informativos

Validado por: EGAS GONZALES GUSTAVO ALEJANDRO

---

**Título obtenido**

**MAGISTER EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**Cédula de Identidad**

**1720162633**

**E- mail**

**gus\_egasg@hotmail.com**

**Institución de Trabajo**

**CEVCONCIVCONSTRUCTORES CIVILES CIA LTDA**

**Cargo**

**CONTADOR GENERAL**

**Años de experiencia en el área**

**10 AÑOS**

---

**Instructivo:**

- Responda cada criterio con la máxima sincera del caso;
- Revisar, observar y analizar la propuesta del proyecto de titulación; y,
- Coloque una X en cada indicador, tomando en cuenta que Muy adecuado equivale a 5, Bastante Adecuado equivale a 4, Adecuado equivale a 3, Poco Adecuado equivale a 2 e Inadecuado equivale a 1.

**Tema:** Manual de procedimientos para la mejora en el departamento de adquisiciones en la empresa JJDC CIA LTDA.

<i>Indicador</i>	<i>Descripción</i>	<b>Muy adecua do</b>	<b>Bastant e Adecua do</b>	<b>Adecua do</b>	<b>Poco adecua do</b>	<b>Inadec uado</b>
<b><i>Impacto</i></b>	<i>El alcance que tendrá la propuesta y su representatividad en la generación de valor</i>		X			
<b><i>Aplicabilidad</i></b>	<i>La capacidad de implementación de la propuesta considerando que los contenidos sean aplicables</i>		X			
<b><i>Conceptualización</i></b>	<i>La base de conceptos y teorías propias de</i>	X				

	<i>la propuesta de manera sistémica y articulada</i>					
<b>Actualidad</b>	<i>Los procedimientos actuales y los cambios científicos y tecnológicos considerados en la propuesta</i>		<b>X</b>			
<b>Calidad Técnica</b>	<i>Los atributos cualitativos del contenido de la propuesta para satisfacer las expectativas de sus beneficiarios</i>		<b>X</b>			
<b>Factibilidad</b>	<i>El nivel de utilización de la propuesta por parte de la organización acorde a los recursos disponibles</i>		<b>X</b>			
<b>Pertinencia</b>	<i>La contundencia y conveniencia de la propuesta para solucionar el problema planteado.</i>		<b>X</b>			
<b>Total</b>		<b>1</b>	<b>6</b>			

**Observaciones:**

---

---

---

**Recomendaciones**

---

---

---

**Lugar, fecha de validación: 03/09/2023**



---

**Firma del especialista**

**ANEXO B**  
**INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL**  
**ESCUELA DE POSGRADOS “ESPOG”**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**INSTRUMENTO PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA**

Estimado colega:

Se solicita su valiosa cooperación para evaluar la siguiente propuesta del proyecto de titulación: Manual de procedimientos para la mejora en el departamento de adquisiciones en la empresa CEVCONCIV CONSTRUCTORES CIVILES CIA. LTDA.

Sus criterios son de suma importancia para la realización de este trabajo, por lo que se le pide brinde su cooperación contestando las preguntas que se realizan a continuación.

**Datos informativos**

Validado por: Jenny Stephanie Aguais Guachamin

---

**Título obtenido**

**Ing. Contabilidad y Auditoría, Contadora Pública Autorizada**

**Mgs. Banca y Finanzas**

**Cédula de Identidad**

**1724083173**

**E- mail**

**[jenny.ag18@hotmail.com](mailto:jenny.ag18@hotmail.com)**

**Institución de Trabajo**

**Banco del IESS “BIESS**

**Cargo**

**Analista de Auditoría Interna Bancaria**

**Años de experiencia en el área**

**10 años de experiencia en el área de Contabilidad y Auditoría y procesos administrativos.**

**Instructivo:**

- Responda cada criterio con la máxima sincera del caso;
- Revisar, observar y analizar la propuesta del proyecto de titulación; y,
- Coloque una X en cada indicador, tomando en cuenta que Muy adecuado equivale a 5, Bastante Adecuado equivale a 4, Adecuado equivale a 3, Poco Adecuado equivale a 2 e Inadecuado equivale a 1.

**Tema:** Manual de procedimientos para la mejora en el departamento de adquisiciones en la empresa CEVCONCIV CONSTRUCTORES CIVILES CIA. LTDA.

<i>Indicador</i>	<i>Descripción</i>	<b>Muy adecuado</b>	<b>Bastante Adecuado</b>	<b>Adecuado</b>	<b>Poco adecuado</b>	<b>Inadecuado</b>
<b><i>Impacto</i></b>	<i>El alcance que tendrá la propuesta y su representatividad en la generación de valor</i>	X				
<b><i>Aplicabilidad</i></b>	<i>La capacidad de implementación de la propuesta</i>	X				

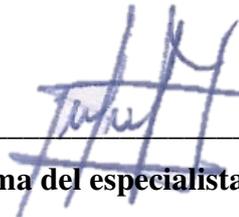
	<i>considerando que los contenidos sean aplicables</i>					
<b>Conceptualización</b>	<i>La base de conceptos y teorías propias de la propuesta de manera sistémica y articulada</i>		<b>X</b>			
<b>Actualidad</b>	<i>Los procedimientos actuales y los cambios científicos y tecnológicos considerados en la propuesta</i>		<b>X</b>			
<b>Calidad Técnica</b>	<i>Los atributos cualitativos del contenido de la propuesta para satisfacer las expectativas de sus beneficiarios</i>		<b>X</b>			
<b>Factibilidad</b>	<i>El nivel de utilización de la propuesta por parte de la organización acorde a los recursos disponibles</i>		<b>X</b>			
<b>Pertinencia</b>	<i>La contundencia y conveniencia de la propuesta para solucionar el problema planteado.</i>	<b>X</b>				
<b>Total</b>		<b>3</b>	<b>4</b>			

**Observaciones:** Previo a implantar el sistema definido en el plan de mejora, se debe analizar si este sistema permitirá efectuar actualizaciones a largo plazo, con el fin de que se pueda adaptar a las diferentes modificaciones o actualizaciones de los procesos que se lleven a cabo relacionados a los proveedores.

### **Recomendaciones**

Es importante que cada un periodo de tiempo se analice si es necesario la actualización del manual, ya que los procesos de se llevan en las entidades van cambiando siendo necesario, la modificación de los procesos, esto con el fin de que el plan de mejora definido para la empresa JJDC CIA LTDA. sea a largo plazo.

**Lugar, fecha de validación:** 01/09/2023



---

**Firma del especialista**

050 289 992 5

**ANEXO B**  
**INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL**  
**ESCUELA DE POSGRADOS “ESPOG”**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**INSTRUMENTO PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA**

Estimado colega:

Se solicita su valiosa cooperación para evaluar la siguiente propuesta del proyecto de titulación: Manual de procedimientos para la mejora en el departamento de adquisiciones en la empresa CEVCONCIV CONSTRUCTORES CIVILES CIA. LTDA.

Sus criterios son de suma importancia para la realización de este trabajo, por lo que se le pide brinde su cooperación contestando las preguntas que se realizan a continuación.

Datos informativos

Validado por: RÍOS VERGARA CRISTIAN ADRIÁN

---

**Título obtenido**

**Ingeniero en Administración Pública**

**Cédula de Identidad**

**1717464901**

**E- mail**

**[Cr1st1anriosvergara@gmail.com](mailto:Cr1st1anriosvergara@gmail.com)**

**Institución de Trabajo**

**WOCCU Latinoamérica**

---

**Cargo**

**Analista de Proyectos**

**Años de experiencia en el área**

**10 años**

---

**Instructivo:**

- Responda cada criterio con la máxima sincera del caso;
- Revisar, observar y analizar la propuesta del proyecto de titulación; y,
- Coloque una X en cada indicador, tomando en cuenta que Muy adecuado equivale a 5, Bastante Adecuado equivale a 4, Adecuado equivale a 3, Poco Adecuado equivale a 2 e Inadecuado equivale a 1.

**Tema:** Manual de procedimientos para la mejora en el departamento de adquisiciones en la empresa CEVCONCIV CONSTRUCTORES CIVILES CIA. LTDA.

<i>Indicador</i>	<i>Descripción</i>	<b>Muy adecuado</b>	<b>Bastante Adecuado</b>	<b>Adecuado</b>	<b>Poco adecuado</b>	<b>Inadecuado</b>
<b><i>Impacto</i></b>	<i>El alcance que tendrá la propuesta y su representatividad en la generación de valor</i>	X				
<b><i>Aplicabilidad</i></b>	<i>La capacidad de implementación de la propuesta considerando que los</i>	X				

	<i>contenidos sean aplicables</i>					
<b>Conceptualización</b>	<i>La base de conceptos y teorías propias de la propuesta de manera sistémica y articulada</i>	<b>X</b>				
<b>Actualidad</b>	<i>Los procedimientos actuales y los cambios científicos y tecnológicos considerados en la propuesta</i>	<b>X</b>				
<b>Calidad Técnica</b>	<i>Los atributos cualitativos del contenido de la propuesta para satisfacer las expectativas de sus beneficiarios</i>	<b>X</b>				
<b>Factibilidad</b>	<i>El nivel de utilización de la propuesta por parte de la organización acorde a los recursos disponibles</i>		<b>X</b>			
<b>Pertinencia</b>	<i>La contundencia y conveniencia de la propuesta para solucionar el problema planteado.</i>		<b>X</b>			
<b>Total</b>		<b>5</b>	<b>2</b>			

**Observaciones:**

---

---

---

**Recomendaciones**

---

---

---

**Lugar, fecha de validación:** \_\_\_\_\_



\_\_\_\_\_  
**Firma del especialista**