

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**“LA GESTION DE COMPRAS Y LOS NIVELES DE  
SERVICIOS EN LA EMPRESA  
SELVA INDUSTRIAL SA”**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTADO POR:**

**RAÚL ALFREDO ATAUCONCHA GALARRETA**

**Callao, diciembre 2016  
PERU**

## HOJA DE REFERENCIA DEL JURADO Y APROBACIÓN

### MIEMBROS DEL JURADO:

• MG. CARLOS RICARDO ANTONIO ALIAGA VALDEZ	PRESIDENTE
• DR. LUIS ALBERTO CHUNGA OLIVARES	SECRETARIO
• DR. JOSÉ LUIS REYES DORIA	VOCAL

**ASESOR:** DR. REYES ULFE JUAN CARLOS

NRO. LIBRO: 001

NRO. DE ACTA DE SUSTENTACION: 027-2017-CCT-FCA

### TESISTA:

- BCH. ATAUCONCHA GALARRETA, RAUL ALFREDO

**FECHA DE APROBACIÓN DE TESIS:** 20 DE ENERO DEL 2017

RESOLUCION DE SUSTENTACIÓN DE LA TITULACION PROFESIONAL POR LA MODALIDAD DE TESIS CON CICLO DE TESIS NRO. 583-2016-CF-FCA-UNAC



**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

TITULACIÓN PROFESIONAL POR LA MODALIDAD DE TESIS CON CICLO DE TESIS EN LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

**DICTAMEN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS 2016 -I**

Siendo las 4:00 p.m. del día 26 de abril del 2017, en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional del Callao, se reunieron los miembros del Jurado Evaluador en mérito al cumplimiento de la Resolución N° 583-2016-CF-FCA, para analizar el cumplimiento de levantamiento de las observaciones a la tesis titulada:

**"LA GESTIÓN DE COMPRAS Y LOS NIVELES DE SERVICIO EN LA EMPRESA  
SELVA INDUSTRIAL S.A."**

Sustentada por el bachiller:

**ATAUCONCHA GALARRETA RAÚL ALFREDO**

DICTAMINAN:

Que el citado bachiller ha cumplido con levantar las observaciones formuladas a su trabajo de tesis, las mismas que se especificaron en la Hoja de Observaciones.

En mérito de lo cual, se firma el presente Dictamen Colegiado, por lo que el bachiller queda expedito para realizar el empastado del trabajo y continuar con los trámites para su titulación.

Mg. Carlos Ricardo Antonio Aliaga Valdez  
PRESIDENTE

Dr. Luis Alberto Chunga Olivares  
SECRETARIO

Dr. José Luis Reyes Doria  
VOCAL

**DEDICATORIA**  
Con total satisfacción  
dedico este trabajo a mis padres  
a quienes debo todo lo que ahora soy

## AGRADECIMIENTO

A Dios por la vida, la sabiduría y el cuidado en todos mis años de existir, por la bendición de tener a mis padres con bien, y a quienes puso como protectores desde mi niñez.

A mis padres por todo su apoyo incondicional, su esfuerzo y dedicación a lo largo de todos estos años para hacer realidad la meta de ser un profesional forjado en valores y principios.

## INDICE

	Pagina
CARÁTULA	I
PÁGINA DE RESPETO	II
HOJA DE REFERENCIA DEL JURADO Y APROBACION	III
DEDICATORIA	IV
AGRADECIMIENTO	V
INDICE	VI
TABLAS DE GRAFICOS	VIII
TABLA DE CUADROS	IX
RESUMEN	X
ABSTRACT	XII
INTRODUCCION	XIV
I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1 Identificación del problema	1
1.2 Formulación del problema	3
1.3 Objetivos de la investigación	4
1.4 Justificación	5
1.5 Importancia	5
II. MARCO TEORICO	7
2.1 Antecedentes de la Investigación	7
2.1.1 Investigaciones Internacionales	7
2.1.2 Investigaciones Nacionales	11
2.2. Bases Teóricas	14
2.2.1 Gestión de Aprovisionamiento	14
2.2.2 Modelos de Cartera de Compra – Kraljic	17
2.2.3 Compras Justo a tiempo (JITP)	19
2.2.3.1 Aplicación JIT	19
2.2.4 Modelo del tamaño de lote económico (EOQ)	22

2.2.5 E-Procurement	23
2.2.6 SRM – Gestión de Relaciones con Proveedores	24
2.3 Marco Referencial de la empresa SEINSA	26
2.4 Definiciones de términos básicos	31
III. VARIABLES E HIPÓTESIS	33
3.1 Variables de la investigación	33
3.2 Operacionalización de variables	33
3.3 Hipótesis general e hipótesis específicas	34
IV. METODOLOGIA	36
4.1 Tipo de investigación	36
4.2 Diseño de la Investigación	36
4.3 Población y muestra	36
4.4 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos	37
4.5 Procedimientos de recolección de datos	38
4.6 Procesamiento estadístico y análisis de datos	38
V. RESULTADOS	41
VI. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	44
6.1 Contrastación de hipótesis con los resultados	44
6.2 Contrastación de resultados con otros estudios similares.	45
VII. CONCLUSIONES	47
VIII. RECOMENDACIONES	48
IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	49
X. MATRIZ DE CONSISTENCIA	52
XI. ANEXOS	53
Cuestionario de Entrevista	54
Cuestionario de Encuesta	56

## Tabla de Gráficos

Grafico nro1: Generación de Existencias.....	16
Gráfico Nro.2: Matriz de krajjic.....	17
Grafico Nro. 3: Fórmula Lote Económico.....	22
Grafico Nro. 4: Organigrama de la empresa Selva Industrial.....	28
Grafico Nro. 5: Índice del Nivel de Servicio en Compras.....	30

## Tabla de Cuadros

Cuadro Nro.1: Nivel de Servicio - Gestión de Compras. Enero – setiembre 2015.....	29
Cuadro Nro.2: Operacionalización de Variables.....	33
Cuadro Nro.3: Tabla de frecuencias Variable Gestión de Compras.....	39
Cuadro Nro. 4: Tabla de frecuencias de la Variable Nivel de Servicio.....	39
Cuadro Nro. 5: Tabla de Estadísticos de las variables analizadas.....	39
Cuadro Nro. 6: Tabla de Correlación de Spearman de las variables analizadas.....	40
Cuadro Nro. 7: Tabla de Correlación de Spearman – Contrastación de Variables.....	44

## RESUMEN

La presente investigación analizará la relación e implicancias de la gestión de compras en los niveles de servicios en la empresa Selva Industrial SA, la cual presenta problemas en la atención de los requerimientos de las distintas áreas de la empresa, debido a que no se rige a los procedimientos o estándares en los procesos de compra establecidos.

Esto provoca que se den una cadena de retrasos en la programación de las actividades de producción, a su vez generando reprocesos en la corrección de compras mal ejecutadas, devoluciones de mercadería, perdidas de horas hombre.

La finalidad de esta investigación consiste en determinar los agentes causantes de estos problemas así como plantear mecanismos de mejora en los procesos de compra.

Para dicho propósito se procedió a realizar entrevistas a los involucrados directamente con el proceso, se evaluó el cumplimiento de las políticas y procedimientos de compras, finalmente, se determinó el grado de relación de la gestión de compras y el nivel de servicio mediante el coeficiente de correlación de spearman.

Los resultados nos muestran que se obtendrá una mejora en los procesos de gestión de compras si los responsables del proceso cumplen con los procedimientos y políticas establecidas.

**Palabras Claves:**

Compras, aprovisionamiento, nivel de servicio, costos operativos, cadena de suministros, Requerimientos.

## ABSTRACT

The present investigation will analyze the relationship and implications of the management of purchases and the levels of service in the company Selva Industrial SA, which presents problems in the attention of the requirements of the different areas of the company, due to the fact that it does not execute procedures or standards in the established purchasing processes.

This causes a chain of delays in the scheduling of production activities, and generating reprocessing in the correction of deficient purchases, merchandise returns, lost man hours.

The purpose of this research is to determine the causative agents of these problems as well as to propose mechanisms of improvement in the purchase processes.

For this purpose, the participants of the process were interviewed directly, it were evaluated the procurement policies and procedures. Finally, the degree of relationship between purchasing management and service levels was determined by the coefficient of Correlation of spearman.

The results show that there will be an improvement in the procurement management processes if process managers comply with established procedures and policies.

**Key Words:**

Purchasing, Provisioning, Requirements level of service, cost operatives,  
suply chain.

## INTRODUCCIÓN

En la empresa Selva Industrial SA, cuyo negocio más importantes es brindar el servicio de embotellado de la bebida rehidratante GATORADE; y así, como en toda empresa industrial, una de las principales operaciones que dan soporte al proceso de producción, es la Logística, específicamente la gestión de aprovisionamiento, la cual engloba todas las actividades de compra o adquisición de los insumos, suministros, materias primas, envases, embalajes y otros, que serán requeridas en el proceso productivo a fin de asegurar el oportuno abastecimiento de los inventarios en almacén. En una situación ideal, este proceso de aprovisionamiento debe fluir de manera continua e ininterrumpida, pero la realidad nos demuestra que los procedimientos aplicados no siempre están sustentados en una estrategia que permita asegurar el abastecimiento continuo, ocasionando las inesperadas “rupturas de stock” e impactando directamente en la producción, causando retrasos en las entregas programadas, pérdidas económicas en horas hombre, horas maquina ociosas, replanteamiento de la producción, reprogramación de entregas, reprocesos, entre otros. El presente trabajo de investigación analizará la gestión de compra y su impacto en el nivel de servicio en la empresa Selva Industrial SA, con la finalidad de lograr una mejora en la gestión de aprovisionamiento que permitan eliminar estos problemas; y de esta forma mantener el ciclo de abastecimiento continuo y oportuno.

## CAPITULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1 Identificación del Problema

La ejecución de una gestión estratégica de compras es un factor clave que nos permite alcanzar un alto nivel de servicio para los distintos requerimientos de producción, por lo tanto es necesario revisar periódicamente nuestros procedimientos para detectar sus carencias.

Al respecto, debemos implementar mejoras constantes que agilicen esta gestión, pero, a pesar de estar sujeta a que se realicen conforme a lo establecido, la omisión de algún procedimiento, o la influencia de factores externos nos exponen a inevitables reprocesos y la consecuente pérdida económica para la empresa.

La gestión de compras en la empresa Selva Industrial SA, ha recibido muchas críticas debido a que se han presentado un incremento de reclamos por parte de los usuarios de las distintas áreas de la empresa indicando la demora en la entrega de sus

requerimientos, la falta de stock suficiente en almacén, y en algunos casos niveles elevados de stock en espera.

Lo que nos muestra que además de lo establecido, la gestión de compras requiere herramientas estratégicas que le permitan tener el máximo control del proceso.

Aunque puede ser alguna causa externa ajena al área de compras, o ajenos a la empresa (el proveedor, desabastecimiento en el mercado) estos no pueden llegar a ser tan recurrentes, y aun así, deberían ser previsibles dentro del proceso.

Se debe tener en claro los factores que determinaran una gestión exitosa de compras, la cual comprende en forma integral todas las áreas involucradas en el proceso logístico tales como el control de la información de los stocks, tiempos de entrega, rotación de los inventarios, gestión de proveedores, las políticas de compras, Calidad del producto, productos alternativos o sustitutos, las políticas de pago a proveedores,

Por ello, la presente investigación analizará la relación e implicancias de la gestión de compras y el nivel de servicio, las cuales permitirá proponer mejoras para atender el 100% de requerimientos.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿Cómo se relaciona la gestión de compras y los Niveles de Servicios en la atención de requerimientos en la empresa Selva Industrial SA?

### **1.2.2 Problema específicos**

- a. ¿Cómo se relaciona las estrategias de compras con los tiempos de entrega en la empresa Selva Industrial SA?
- b. ¿De qué manera se relaciona el control de inventarios y los tiempos de entrega en la empresa Selva Industrial SA?
- c. ¿Qué relación existe entre la estrategia de compra y el cumplimiento de los pedidos en la empresa Selva Industrial SA?
- d. ¿Cuál es la relación entre el control de inventario y el cumplimiento de los pedidos en la empresa Selva Industrial SA?

### **1.3 Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1 Objetivo general**

Determinar y conocer la relación que existe entre la gestión de compras y los niveles de servicios en la empresa Selva Industrial SA.

#### **1.3.2 Objetivos específicos**

- a. Determinar cómo se relaciona las estrategias de compras con los tiempos de entrega en la empresa Selva Industrial SA.
- b. Determinar de qué manera se relaciona el control de inventarios y los tiempos de entrega en la empresa Selva Industrial SA.
- c. Establecer la relación que existe entre las estrategias de compra y el cumplimiento de los pedidos en la empresa Selva Industrial SA.
- d. Determinar cuál es la relación entre el control de inventarios y el cumplimiento de los pedidos en la empresa Selva Industrial SA.

## **1.4 Justificación**

### **1.4.1 Teórica**

Muestra el impacto de la gestión de compras en las distintas áreas de la empresa las cuales se evidencian en el nivel de servicio como indicador de productividad.

### **1.4.2 Económica**

Permite el logro de metas de la empresa reduciendo tiempos de operación, generando ahorro en horas hombre, e incrementando el nivel de servicio en general.

### **1.4.3 Personal**

Me permite documentar mi experiencia laboral en el campo logístico de compras para lograr el título profesional en Administración.

### **1.4.4 Importancia**

La presente investigación brindará mejoras en la estrategia de gestión de aprovisionamiento a la empresa Selva Industrial SA con el fin de mejorar su problemática empresarial de compras.

Esta investigación será útil en general y aplicable sobre todo en empresas ubicadas en el sector industrial o de producción que deseen mejorar su modelo de gestión de compras, identificando aquellos factores que perjudican el nivel de servicios, a fin de reducir costos y por ende obtener mayores ingresos mediante el ahorro, además de un mejor rendimiento de su personal de compras.

Operativamente se logrará que los clientes internos tengan a tiempo sus pedidos, mejora de la productividad, mejor control de inventarios, mejora en la administración de recursos.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEORICO**

#### **2.1 Antecedentes de la Investigación**

##### **2.1.1 Investigaciones Internacionales**

**BARRIOS RODRIGUEZ, Jeffrey (2012) “Propuesta de Mejoramiento del Proceso de Compras, Teniendo en Cuenta su Integración con los Procesos Comercial y Planeación de Producción para la Empresa Artprint Ltda.”** Bogotá, Colombia trata de establecer las oportunidades de mejora y los puntos críticos del proceso integral de compras las cuales involucra a todas las áreas de la empresa, en especial a Comercial y producción.

#### **Resumen:**

A través de esta investigación, el autor, establece la relación integral de las áreas Comercial y Producción para una gestión de compras eficiente.

El trabajo de investigación llegó a las siguientes principales conclusiones:

- En el proceso productivo de la empresa, los ejes que determinan en mayor porcentaje el logro de los objetivos empresariales son el área de producción, comercial y el área de compras, la estrecha relación que estas áreas establezcan, así se determina que, los niveles de planificación y coordinación evidenciarán un manejo productivo de la empresa la cual se verá reflejado en sus resultados financieros, ya sea por aumento o decremento de las utilidades. Por lo tanto son en estos departamentos donde se debe centrar los mayores esfuerzos en alcanzar estándares de calidad y compromiso. Teniendo en cuenta que la variable clave es el tiempo y su correcta distribución en las distintas etapas de la cadena logística, las cuales deben ser controladas mediante indicadores de optimización para su mejoramiento.

**ARAYA ARAYA, Giorganella (2009) "Estrategia de Mejoramiento en la Gestión de Compras de la Dirección de Servicios Institucionales de la Caja Costarricense de Seguro Social"** San José, Costa Rica Trata de diagnosticar la gestión

administrativa en las unidades de la "Caja Costarricense de Seguro Social" (CCSS), así como identificar el alcance que puede obtener, con planteamientos estratégicos en la gestión.

**Resumen:**

A través de esta investigación, el autor diagnostica las falencias en la gestión de compras dentro de la CCSS, proponiendo una estrategia de desarrollo.

El trabajo de investigación llegó a las siguientes principales conclusiones:

- En las instituciones gubernamentales se maneja una estructura organizativa que tiende a ser burocrática, lo que obliga que los procesos en la gestión de adquisiciones sea por demás extenso, esta deficiencia impacta directamente en los tiempos de atención de un requerimiento, el exceso de documentación hace tediosa la labor de compras. A esta situación se suma que la falta de capacitación que padecen los encargados de realizar la gestión de compras. Cabe mencionar que no se ha realizado un estudio del proceso que permita determinar la calificación y la cantidad de personas que deben estar involucradas en esta gestión de compras.

**BARRIONUEVO GAVILANES, Fanny (2007) “Proyecto de Mejora Continua en el Departamento de Compras de Materias Primas, Auxiliares, Insumos, Herramientas y Maquinarias de la Empresa Pico Sánchez Cía. Ltda., en la ciudad Ambato”** Ambato, Ecuador trata de plantear las mejoras de procesos al departamento de compras.

**Resumen:**

A través de esta investigación, el autor aplica la calidad total como herramienta de mejora de los procesos de compra.

El trabajo de investigación llegó a las siguientes principales conclusiones:

- La empresa materia de la investigación muestra marcadas carencias en la ejecución del proceso de compras. Esta se evidencia en la falta de procedimientos y políticas de adquisición orientadas al logro de los objetivos de la empresa. Un documento básico y de suma importancia en una empresa industrial es la Orden de Producción, la cual da inicio a la cadena de procesos que involucra obtener finalmente el producto terminado. Sin una guía de procedimientos, el proceso queda a discreción de la persona que realiza la gestión. Por lo tanto, es necesario que se establezcan los

procedimientos y políticas de gestión de compras acordes con los objetivos de la empresa, y con un enfoque de calidad total.

### **2.1.2 Investigaciones Nacionales**

**ORTIZ ACEVEDO, José. (2012) “Propuesta de mejora en la gestión de compras de una empresa textil de prendas interiores y exteriores femenina”** Lima, Perú, establece una estrategia mediante la gestión de las relaciones con el proveedor, conocida como SRM.

#### **Resumen:**

El trabajo de investigación llegó a las siguientes principales conclusiones:

- La información como elemento vital en la gestión logística debe ser compartida estratégicamente con el proveedor, así como las proyecciones de producción y abastecimiento, de tal manera que comprometan al proveedor a ser parte de la gestión, y obtener su apoyo total en el logro de objetivos de la empresa.

- El sistema “Supplier Relationship Management” (SRM) es la herramienta estratégica que ofrece una solución integral acorde con un objetivo de replantear el departamento de compras, y enfocado a establecer relaciones comerciales con los proveedores a largo plazo. Esto asegurará la provisión de stock permanente para el soporte de la producción.

**ULLOA ROMAN, Karem (2009) “Técnicas y Herramientas para la Gestión del Abastecimiento”** Lima, Perú, analiza mediante el uso de herramientas de gestión, la optimización y mejora del aprovisionamiento, considerando los factores claves que soportan el proceso.

**Resumen:**

El estudio cubre las empresas del rubro de la construcción, y cómo es que estas emplean una metodología que les permita abastecerse de los materiales e insumos que correspondan a un nivel óptimo de calidad.

El trabajo de investigación llegó a las siguientes principales conclusiones:

- El diseño de un modelo pronóstico valorizado de las compras de los insumos a realizarse antes y durante el proyecto de

construcción, así como los servicios estratégicos de terceros, maquinaria y mano de obra.

- Establecer indicadores que nos permita medir el cumplimiento de los proveedores, su performance, y que nos asegure su compromiso con el proyecto a ejecutar.

**VENEGAS GUERRA, Herbert (2013) “Análisis y Mejora de los Procesos de Adquisiciones y Contrataciones de una Empresa del Estado en el Sector Hidrocarburos”** Lima, Perú.  
Evaluación y reformulación para la óptima gestión de los procedimientos de compras en una empresa Estatal.

**Resumen:**

En las empresas del estado, se dictan procedimientos burocráticos que están enfocados en el control fiscalizador de los recursos financieros más que en la optimización y productividad del mismo al momento de gestionar las compras o adquisiciones.

El trabajo de investigación llegó a las siguientes principales conclusiones:

- El proceso logístico se origina en las demás áreas de la empresa, con los requerimientos de los insumos en general,

sea para el proceso productivo o para el soporte interno de la organización. Por lo tanto, el proceso logístico debe estar ordenado y procedimentado desde este punto, donde los distintos usuarios realizan su requerimiento al departamento de logística. Esto determinará que el proceso de adquisición sea ordenado.

- Se han identificado procesos que redundan dentro de la línea de atención logística las cuales se deben eliminar del proceso, estos afectan en tiempo y costo a la organización.

## **2.2 Bases Teóricas**

### **2.2.1. Gestión de Aprovisionamiento**

La gestión de aprovisionamiento tiene como objetivo el abastecimiento oportuno de todo bien o servicio para atender la gestión productiva, comercial o de servicio de la empresa.

Las dimensiones de la gestión de aprovisionamiento está conformada por: la adquisición o compra, el internamiento o almacenaje, el control de stock o inventarios.

Los objetivos del área de compras son:

- Empoderar nuevos proveedores comprometidos con nuestras necesidades.
- Atender los requerimientos según lo solicitan las áreas usuarias.
- Obtener los mejores precios de adquisición
- Optimizar el tiempo.
- Genera stock a niveles óptimos.

La gestión de aprovisionamiento es una de las actividades más críticas de la empresa, y que a su vez trae consigo los mayores desafíos, su razón de ser es la de abastecer oportunamente de inventarios, o existencias requeridos para:

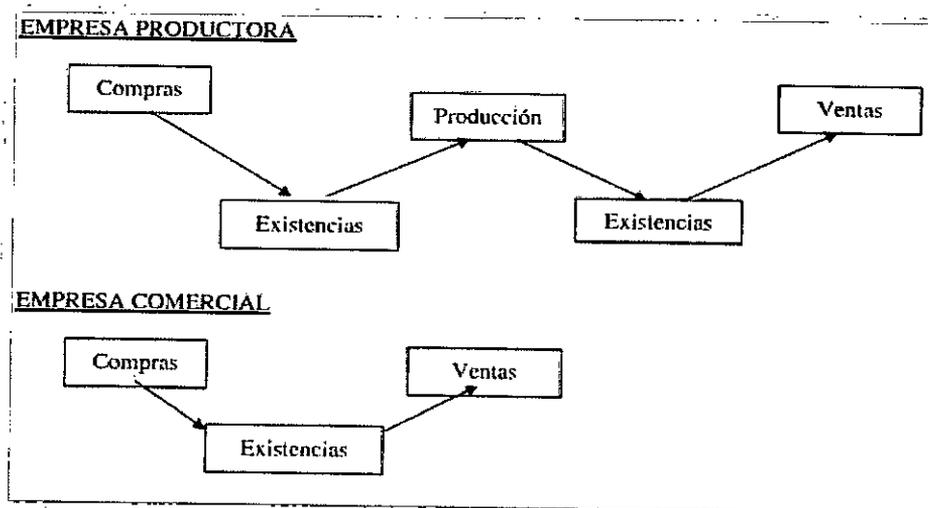
- El proceso productivo (empresas industriales),
- Stock de ventas (empresas comerciales),
- Insumos o productos de soporte para las operaciones.

Y aun así lograr que estos costos de gestión e inventarios sean los menores posibles. Los resultados se aprecian en un stock oportuno, teniendo las cantidades necesarias, ahorros significativos para la empresa, ya que estos impactan

directamente en las utilidades (costos de venta, costos de producción).

En Selva Industrial, la gestión de aprovisionamiento está congestionada por el trabajo del día a día que implica atender proveedores, registrar la data de cada proceso en el sistema, seguimiento de las compras, la concurrencia de requerimientos que exigen los mismos tiempos de entrega, devoluciones, envíos parciales de los proveedores, etc. Lo cual obliga a trabajar en base a urgencias o prioridades en la provisión de existencias para la continuidad de la producción.

Grafico Nro.1: Generación de Existencias



Fuente: IES POLITÉCNICO – SORIA, **Economía de Empresa**. Disponible en: <http://roble.pntic.mec.es/fmip0003/PGA/Economiaempresa/TemasEE.html>

## 2.2.2 Modelos de Cartera de Compra – matriz Kraljic

Este modelo, proporciona los criterios para la atención de los requerimientos en base a dos dimensiones (Impacto en los beneficios, Riesgo en la cadena de suministro) sobre las que clasifica los inventarios en cuatro grupos de gestión: Palancas, Estratégicos, Rutinarios, cuello de botella.

Gráfico Nro.2: Matriz de Kraljic



Fuente: Internet (2013)

[http://gestionestrategicadecompras.blogspot.pe/2013\\_07\\_01\\_archive.html](http://gestionestrategicadecompras.blogspot.pe/2013_07_01_archive.html)

**Impacto del beneficio:** Considerando el aporte que genera la administración de este inventario, y su capacidad de darle valor al producto final.

**Riesgo de abastecimiento:** Considera su disponibilidad en el mercado, así como su nivel de complejidad en la adquisición. Lo cual determinará la prioridad que se le debe asignar.

Los cuatro grupos de gestión que se derivan de esta matriz con

### **Zona 1. Artículos de apalancamiento.**

- Artículos de alto impacto en la obtención de beneficios para la empresa, por lo general costosos, con muchos proveedores, en Selva Industrial se puede identificar a los envases de vidrio, y los empaques

### **Zona 2. Ítems estratégicos.**

Son los productos que tienen pocos proveedores, y de alto costo de adquisición, como son, las esencias de las bebidas, las tapas de importación, el azúcar.

### **Zona 3. Ítems no críticos.**

Son los productos rutinarios de menor costo, se compran rutinariamente, y de fácil obtención por la gran cantidad de proveedores. Pueden ser: las etiquetas.

#### **Zona 4. Artículos cuello de botella.**

Aquellos productos que tienen pocos proveedores, de menor costo, pero capaces de parar la producción por su ausencia. En el caso de Selva Industrial, se requieren de todos los insumos para iniciar la producción. Es decir, el menor de los insumos puede generar una parada de planta

#### **2.2.3 Compras Justo a tiempo (JITP)**

La estrategia del justo a tiempo (Just in time Purchasing) permite reducir los tiempos consumidos durante todo el ciclo de compras, identificando tiempos muertos, tiempos redundantes, actividades repetitivas, que incrementan el tiempo de atención y bajan el nivel de servicio del área de compras.

#### **APLICACIÓN JIT:**

Selva Industrial SA, tiene un desafío para la aplicación de la técnica Just in Time. Dado que el factor humano es el responsable de

poner en práctica los principios sobre los cuales se basa esta herramienta para lograr su objetivo.

Situación actual:

- Las compras se realizan en forma empírica, es decir fuera del procedimiento establecido.
- Los almaceneros tienen retrasos en la recepción de mercadería así como el despacho de pedidos.
- Los proveedores no cumplen los tiempos de entrega.
- El jefe de almacén no tiene un control certero de las existencias que están bajo su custodia.
- El trámite administrativo lo realiza una sola persona, el cual resulta insuficiente por el alto grado de movimientos que presenta el almacén.

Sobre esta situación se pueden definir la Aplicación del JIT:

1. Revisar los procedimientos y determinar aquellos que se pueden integrar o eliminar.

Tales como:

- o Pesaje de los artículos, estos deben estar debidamente pesados y registrados por el proveedor.

- Certificación de calidad de los productos. El proveedor debe enviar periódicamente y con anticipación la documentación respectiva de la mercadería para su verificación.
- Mantener un control constante de los inventarios para tener el mínimo de stock que permita reducir los costos por mantenimiento.

## 2. Reducir Tiempos de gestión.

- Establecer órdenes de compra abierta que permitan reducir el tiempo de preparación de una orden de compra, de tal forma que solo se gestione las entregas, como en los casos de los envases para el embotellado, las etiquetas para el acabado del producto final.
- Negociar a largo plazo con los proveedores de los principales insumos críticos condiciones como: tiempo de entrega, condiciones de crédito. Deben negociarse dependiendo del tiempo de recuperación de capital producto de las ventas, es decir a un plazo de crédito mayor al de la venta, generalmente : crédito a 90 días en empresas de producción

- Establecer con los usuarios una proyección de materiales que van a requerir, de tal manera que permita reducir tiempos de requisición para entrega en tiempo óptimo.

#### **2.2.4 Modelo del tamaño de lote económico (EOQ)**

Si bien el modelo del lote económico fue de mucha utilidad en los primeros años de la gestión logística como tal, esta solo determina matemáticamente las cantidades óptimas a comprar de un determinado producto, actualmente solo es referencial, dado que su aplicación requiere de ciertas condiciones de mercado que no son controlables, tales como la demanda constante del producto en el mercado.

*Gráfico Nro. 3: Fórmula Lote Económico*

$$EOQ = \sqrt{\frac{2 \times D \times S}{H}}$$

*Donde:*

*EOQ: El tamaño económico de pedido - Unid. / orden.*

*H: Costo de manejo de inventario por unidad – Unid Monet.*

*D: Demanda del inventario - Unidades.*

*S: Costo orden de compra - Unid. Monetaria.*

En selva industrial no sería de mucha utilidad en sus procesos dada la gran cantidad de productos que debe controlar así como la vertiginosidad de las operaciones que requieren, y la variación de la demanda del producto en el mercado.

#### **2.2.5. E-Procurement**

*El E-Procurement es una herramienta moderna que mediante el uso de software en línea permite a los proveedores brindar soporte en el control de los stocks del cliente. Enviando alertas y atendiendo pedidos de entrega en tiempo real.*

##### **PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS:**

- *Información en línea de los niveles de stock*
- *Seguimiento de la demanda.*
- *Proyección de los tiempos de entrega en base al histórico*
- *Acceso remoto del proveedor al sistema de inventarios de la empresa.*

El software funciona en un ambiente de intranet, en el cual interactúan tanto el comprador y el proveedor sobre una misma

plataforma de información a la cual tienen ambos acceso, de tal manera que el proveedor llega a ser una extensión más de la empresa. Esto implica llegar a acuerdos con nuestra cartera de proveedores, y capacitarlos para ser parte de nuestro staff. Esto hará más ágiles e predecibles las atenciones de abastecimiento requeridas en tiempo real.

En Selva Industrial, se podría hacer esta implementación a nivel de software, con lo cual la información de los inventarios estaría disponible a los proveedores y crear competencia para obtener un precio de compra competitivo.

#### **2.2.6 SRM – Gestión de Relaciones con Proveedores**

El software SRM, a diferencia del E-Procurement, permite al proveedor, un nivel de integración a nivel de contrato, comprometiendo al proveedor en los todos los niveles logísticos, incluyendo el las reuniones de planificación de pedidos.

Esta relación está condicionada a un nivel de desempeño del proveedor durante el tiempo que se requiera de sus servicios.

Esta relación se traduce a un software SRM, en el que el proveedor puede revisar su performance en la atención de pedidos.

Así también tiene el acceso a la información de los inventarios, y las proyecciones de demanda de tal manera que puede enviar cotizaciones con precios que permitan generar ahorro.

Los procesos de **Gestión de Relaciones con Proveedores**, se pueden dividir en 4 etapas:

1. Diseño cooperativo  
Buscar integrar al proveedor a la empresa, como un eje más del proceso.
2. Identificación de los proveedores  
Identificar a los potenciales proveedores en base a una política establecida a aquellos que sean idóneos, cumpliendo los requisitos que puedan garantizar su servicio.
3. Selección de proveedores  
Seleccionar a los proveedores que cumpla las exigencias
4. Negociación  
Exponer los puntos a negociar, sobre los cuales se tomarán las decisiones de compra.

### Beneficios de gestionar relaciones con proveedores

- El proveedor podrá cumplir con un 100% sus niveles de servicio con la empresa.
- Opciones para decidir la compra
- Reducción de tiempo en cotizar
- Ahorros en la gestión por compras continuas.

Sobre lo mencionado, los sistemas SRM es una solución importante en el flujo de trabajo dentro del proceso logístico de compras, sin embargo, deben alimentarse de datos para cumplir su propósito de brindarnos la información exacta y oportuna para la toma de decisiones acerca del manejo y desempeño de los proveedores, esto implica un compromiso de los actores involucrados directamente en el proceso para ejecutar todo los procedimientos establecidos sin omisión alguna en torno al sistema SRM.

### **2.3 Marco Referencial**

#### **La empresa Selva Industrial SA**

- Creada desde 1968 por Sr. Lambert Pie Pau

- Planta de Producción en el Callao, Av. Víctor Andrés Belaunde 801 Carmen de la Legua.
- Embotelladora de los productos GATORADE (bebida Rehidratante)

**Competencia:**

- A&B
- Corporación Lindley
- The Coca Cola Company
- Sporade
- Powerade

**Misión:**

Somos una empresa que brinda productos de la mejor calidad en todas sus líneas y un servicio diferenciado, teniendo especial cuidado en los procesos de producción, el medio ambiente y manteniendo en alto la motivación personal y profesional de todos los que trabajan en ella.

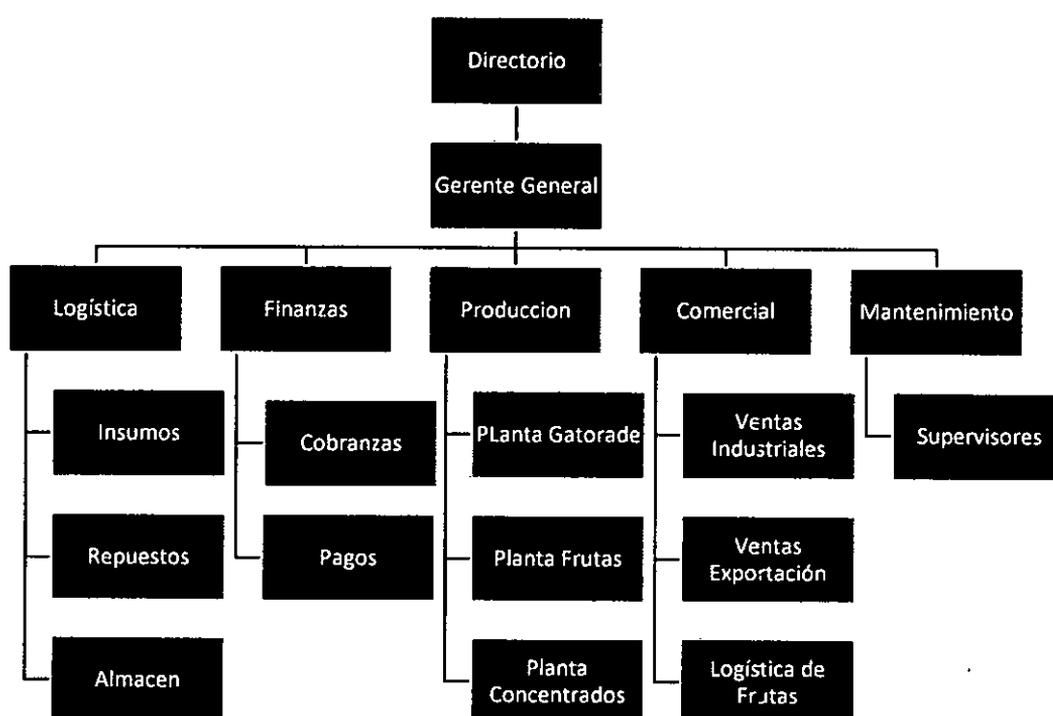
**Visión:**

Ser la empresa líder del mercado en el servicio de envasado de bebidas no carbonatadas para terceros, con un excelente servicio y con la mejor calidad. Ofrecerle servicio y con la mejor calidad.

Ofrecerle al mundo los mejores productos derivados de fruta, pulpas y concentrados entre otros. En una constante búsqueda por nuevos productos.

Grafico Nro. 4:

**Organigrama Selva Industrial SA:**



**Fuente:** Selva Industrial, 2016

A continuación se muestra el cuadro que muestra el comportamiento del nivel de servicio en la empresa Selva Industrial SA:

Cuadro Nro. 1:

**Nivel del Servicio - Gestión de Compras. Enero – setiembre 2015**

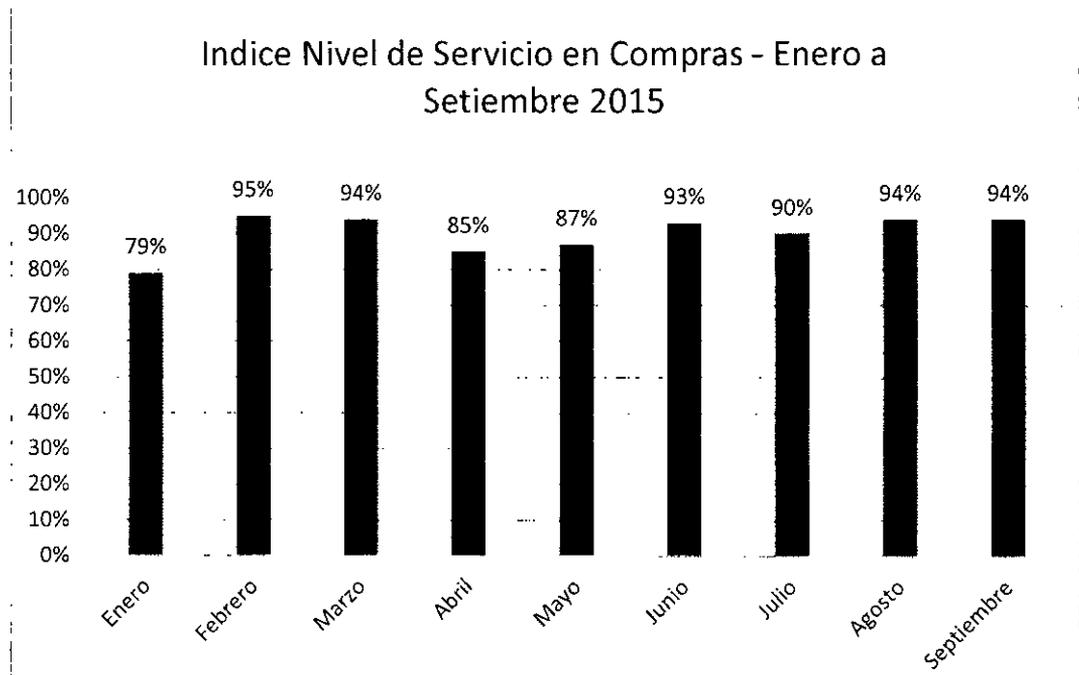
MES 2015	REQUERIMIENTOS RECIBIDOS	REQUERIMIENTOS ATENDIDOS	ÍNDICE
Enero	281	223	79%
Febrero	310	293	95%
Marzo	297	278	94%
Abril	223	190	85%
Mayo	197	172	87%
Junio	182	169	93%
Julio	153	137	90%
Agosto	162	152	94%
Septiembre	193	182	94%

**Fuente:** Selva Industrial, 2015

Del Cuadro Nro. 1 se aprecia que la cantidad de requerimientos recibidos son mayores, en todos los casos, a los requerimientos atendidos, en los meses de Enero, Febrero y Marzo son los de mayor demanda debido a la estacionalidad que presenta este producto de consumo masivo. Aun así, la brecha en la atención de los requerimientos de compra es alta, esa diferencia son las demoras en la atención de los requerimientos.

**Gráfico Nro. 5:**

**Índice de los Niveles del Servicio en Compras**



**Fuente:** Selva Industrial, 2015

Del Gráfico Nro. 5 se evidencia una ligera mejora en los niveles del servicio, dejando a agosto y setiembre 2015 con una diferencia de 6% en requerimientos no atendidos.

Lo cual, a pesar de ser mayor a los meses precedentes, aún evidencia una deficiente gestión de las compras dado que estos niveles deben mantenerse en el orden del 100 %, lo cual es el nivel óptimo para definir una gestión efectiva de las compras en una empresa industrial como lo es Selva Industrial SA.

## 2.4 Definiciones de términos básicos

- **Aprovisionamiento:** El abastecimiento o aprovisionamiento es la función logística mediante la cual se provee a una empresa de todo el material necesario para el funcionamiento de sus operaciones.
- **E-Procurement:** es la automatización de procesos internos y externos relacionados con el requerimiento, compra, suministro, pago y control de productos utilizando el Internet como medio principal en la comunicación cliente-proveedor
- **Estrategia:** Una estrategia es un plan que especifica una serie de pasos o de conceptos nucleares que tienen como fin la consecución de un determinado objetivo
- **Administración del Inventario :** Considerada como una de las funciones administrativas de producción más importante, debido a que gestiona todos los materiales necesarios para el proceso productivo de la empresa así como los productos terminados para la comercialización.
- **SCM:** El término SCM (gestión de la cadena de suministro, del inglés Supply Chain Management) se refiere a las herramientas y

métodos cuyo propósito es mejorar y automatizar el suministro a través de la reducción de las existencias y los plazos de entrega.

- **Software SRM (Supplier Relationship Management): Gestión de Relación con los Proveedores,** es el software que permite a una compañía mantener la asociación estratégica con sus proveedores de manera rentable y eficaz.
- **Nivel de Servicio:** En la gestión de compras, se le define como la capacidad de atender los requerimientos internos de la empresa, medido en porcentaje. Es decir, la relación entre los pedidos atendidos, y el total de pedidos solicitados.
- **Medición del desempeño de los proveedores:** La recolección y el análisis de datos del desempeño son la base para determinar el nivel del trabajo de un proveedor. Permite la toma de decisiones inteligentes acerca de las fuentes de las recompras y posibilita una realimentación útil para los proveedores actuales acerca de las áreas de mejora.
- **Comprar:** Sinónimo de adquirir, acción de comprar, adquirir por dinero.

## CAPITULO III

### VARIABLES E HIPÓTESIS

#### 3.1 Variables de la Investigación

**Variable 1:**

La Gestión de Compras

**Variable 2:**

Los Niveles de Servicios

#### 3.2 Operacionalización de Variables

**Cuadro Nro.2:** Operacionalización de Variables.

Variables	Definición de la Variable	Dimensiones	Indicadores
La Gestión de Compras	Todas las actividades que engloban el proceso de adquisición de productos y su entrega final a los usuarios.	Estrategia de Compras	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso de Compra</li> <li>• Calidad del Producto</li> <li>• Crédito por las Compras</li> <li>• Alternativa de Proveedores</li> <li>• Evaluación de Proveedores</li> <li>• Cotizaciones</li> </ul>
		Control de Inventarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stock de Seguridad</li> <li>• Técnicas de Inventarios</li> <li>• Tiempo de Reabastecimiento</li> <li>• Verificación de Productos</li> <li>• Distribución de Almacén</li> <li>• Formalidad de entregas de pedidos</li> </ul>
Los Niveles de Servicios	El grado de atención que reciben los clientes internos en la atención de sus requerimientos de compra.	Tiempo de Entrega	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concurrencia de requerimientos</li> <li>• Calidad de Atención</li> </ul>
		Cumplimiento del Pedido	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiempo de Respuesta</li> <li>• Condiciones de Entrega</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración Propia

### **3.3 Hipótesis general**

H1: La gestión de compra se relaciona significativamente con los niveles de servicios en la empresa Selva Industrial SA.

H0: La gestión de compra no se relaciona significativamente con los niveles de servicios en la empresa Selva Industrial SA.

### **3.4 Hipótesis Específicas:**

H1: Las estrategias de compras se relacionan directamente con los tiempos de entrega en la empresa Selva Industrial SA.

H01: Las estrategias de compras no se relacionan directamente con los tiempos de entrega en la empresa Selva Industrial SA.

H2: Existe relación directa entre el control de inventarios y los tiempos de entrega en la empresa Selva Industrial SA.

H02: No existe relación directa entre el control de inventarios y los tiempos de entrega en la empresa Selva Industrial SA.

H3: Las estrategias de compra se relacionan directamente con el cumplimiento de los pedidos en la empresa Selva Industrial SA.

H03: Las estrategias de compra no se relacionan directamente con el cumplimiento de los pedidos en la empresa Selva Industrial SA.

H4: Existe relación directa entre el control de inventarios y el cumplimiento de los pedidos en la empresa Selva Industrial SA.

H04: No existe relación directa entre El control de inventarios y el cumplimiento de los pedidos en la empresa Selva Industrial SA.

## **CAPITULO IV**

### **METODOLOGÍA**

#### **4.1 Tipo de investigación**

No Experimental, de corte Transversal

#### **4.2 Diseño de la investigación**

Descriptivo Correlacional.

#### **4.3 Población y Muestra**

##### **Población:**

Las áreas administrativas de la empresa SEINSA, con 42 personas

##### **Muestra:**

El área de compras, y los puestos claves de cada área, 10 persona.

##### **Delimitación Espacial:**

Av. Víctor Andrés Belaunde 801 - Carmen de la legua – Callao  
Local de la empresa SEINSA.

**Delimitación Específica:**

Las operaciones de compra para la producción de bebidas.

**Delimitación Temporal:**

La investigación comprende las operaciones realizadas en los periodos de junio 2014 hasta noviembre 2015.

**4.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

**Técnica**

- Entrevista
- Encuesta
- Recopilación información histórica
- Experiencia personal en la empresa.

**Instrumentos**

- Cuestionario de Entrevista
- Cuestionario de Encuesta

#### **4.5 Procedimientos de Recolección de Datos**

Se encuestaron a los encargados de cada área, así también se entrevistaron a los encargados de compra y almacenes.

En total se encuestaron a 10 personas claves en los procesos de atención de requerimientos.

#### **4.6 Procesamiento Estadístico y Análisis de Datos**

Para demostrar la Hipótesis General, evaluamos las dos variables:

##### **Tabla de frecuencia**

Para cada variable, en relación a las encuestas realizadas

La escala empleada:

- 1.0 - 1.8 :Muy deficiente
- 1.8 – 2.6 :Deficiente
- 2.6 – 3.4 :Regular
- 3.4 – 4.2 :Eficiente
- 4.2 – 5.0 :Muy Eficiente

Se calcularon en base al promedio de las respuestas de las diez personas encuestadas.

**Cuadro Nro. 3:** Tabla de frecuencias de la Variable Gestión de Compras

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	3,58	4	40,0	40,0
Válidos	3,75	3	30,0	70,0
s	4,08	3	30,0	100,0
Total		10	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia –Análisis estadístico

**Cuadro Nro. 4:** Tabla de frecuencias de la Variable Nivel de Servicio

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	3,25	7	70,0	70,0
Válidos	3,75	3	30,0	100,0
Total		10	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia –Análisis estadístico

**Cuadro Nro. 5:** Tabla de Estadísticos de las variables analizadas.

		GESTION DE COMPRAS	NIVEL DE SERVICIO
N	Válidos	10	10
	Perdidos	0	0
Mediana		3,7500	3,2500
Moda		3,58	3,25
Percentiles	25	3,5833	3,2500
	50	3,7500	3,2500
	75	4,0833	3,7500

**Fuente:** Elaboración propia –Análisis estadístico

Del Cuadro se evidencia que existe una apreciación positiva de la gestión de compras en relación a los niveles de servicios.

Calculamos la Correlación de Spearman para variables cualitativas, para medir el nivel de significancia entre las dos variables.

**Cuadro Nro. 6:** Tabla de Correlación de Spearman de las variables analizadas.

			GESTION DE COMPRAS	NIVEL DE SERVICIO
Rho de Spearman	GESTION DE COMPRAS	Coefficiente de correlación	1,000	,845**
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	10	10
	NIVEL DE SERVICIO	Coefficiente de correlación	,845**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	10	10

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

**Fuente:** Elaboración propia –Análisis estadístico

**Interpretación Cuadro Nro. 6.**

El valor de 0.845, nos indica que, hay un alto grado de relación entre estas dos variables. Dado que su valor es cercano a uno ("1"), lo que demuestra el impacto de una variable sobre la otra.

## **CAPITULO V**

### **RESULTADOS**

#### **Problemas Detectados que dificultan la correcta gestión de compras en Selva Industrial como resultado de la entrevista:**

##### **Situación 1**

1. Algunos usuarios de las distintas áreas realizan sus requerimiento por correo electrónico

##### **Consecuencias:**

- Imprecisiones en la compra
- Demora en la Generación del Documento de Compra
- Se pierde la trazabilidad del pedido

##### **Propuesta de Solución:**

- Capacitar a los Usuarios a usar debidamente el sistema para la Automatización de requerimientos (SCL - SSL)
- Concientización de los Centros de Costos

##### **Situación 2**

1. No se conoce a exactitud cuánto se va a invertir en compras por mes, o producción.

##### **Consecuencias:**

- Se compra sin una disponibilidad certera de efectivo para cumplir con el proveedor en el plazo de crédito acordado.
- No se cumplen los plazos de pagos en su mayoría

##### **Propuesta de Solución:**

- Presupuesto de compra,
- Cada Área debe tener su presupuesto.

### **Situación 3**

- Autorización Manual de Documentos ( Órdenes de Compra , Facturas)

#### **Consecuencias:**

- Extensión en el tiempo para cerrar el ciclo de la compra.
- Acumulación de Documentos de Compra en espera.
- Afecta negativamente a los indicadores de Entrega de Documentos, debido a que no se puede enviar la factura al Dpto. de Contabilidad sin las respectivas firmas autorizadas.

#### **Propuesta de Solución:**

- Habilitar la Aprobación en el Sistema ( **Firma Digital** )
- Establecer Niveles de Autorización en el sistema por montos.

### **Situación 4:**

- Demora en el Ingreso de Productos a los Almacenes (IAL) vía Sistema.

#### **Consecuencias:**

- Las facturas esperan días en el Dpto. de Compras para adjuntarle el Boucher de Ingreso (IAL)
- Afecta negativamente a los indicadores de Entrega de Documentos, debido a que no se puede enviar la Factura al dpto. de Contabilidad sin el Registro de Ingreso (IAL).

#### **Propuesta Sol**

- Establecer plazo de registro de Ingresos (Max. Al medio día siguiente.)
- Enviar inmediatamente los Documentos de Ingreso al Dpto. de Compras

### **Situación 5:**

- No se están realizando cotizaciones por las compras

#### Consecuencias:

- Se desconoce si el precio de la OC es el más óptimo, sin sacrificar la calidad del producto
- Se previene de gestiones de compra paralela que dañan a la empresa.

#### Propuesta de Solución:

- Solicitar cotizaciones al menos dos ofertas según el grado de criticidad del producto, y el monto que representa.
- Establecer acuerdo de Precios Flat a tiempo determinado (Reduce el tiempo en Cotizar), con los proveedores de insumos, o consumibles recurrentes.
- Generar Órdenes de Compra Abierta, y programar entregas.

### **Situación 6:**

- Programa de producción Variante

#### Consecuencia:

- Descuadre en la programación de compras,
- Riesgo de Sobrestocks de Materias Primas
- Riesgo de Quiebres de Stocks
- Quejas de los proveedores por despachos retenidos, pedidos de última hora.

#### Propuesta Solución:

- El control de esta situación depende en grado mayor del Área Comercial, y a su vez del comportamiento del mercado y su estacionalidad.

## CAPITULO VI

### DISCUSIÓN DE RESULTADOS

#### 6.1 Contratación de Hipótesis con los Resultados

H1: La gestión de compra se relaciona significativamente con los niveles de servicios en la atención de requerimientos.

H0: La gestión de compra NO se relaciona significativamente con los niveles de servicios en la atención de requerimientos.

**Cuadro Nro. 7:** Tabla de Correlación de Spearman – Contratación de Variables

			Gestión de Compras	Nivel de Servicio
Rho de Spearman	Gestión de Compras	Coeficiente de correlación	1.000	.845**
		Sig. (bilateral)	.	.002
		N	10	10
	Nivel de Servicio	Coeficiente de correlación	.845**	1.000
		Sig. (bilateral)	.002	.
		N	10	10

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

**Fuente:** Elaboración Propia

Existe suficiente evidencia a nivel de significancia,  $0.2\% < 5\%$  por lo que se cumple que, La gestión de compra se relaciona significativamente con el nivel de servicio en la atención de requerimientos de compra.

## **6.2 Contratación de Resultados con otros estudios similares**

### **Investigaciones Nacionales:**

**ORTIZ ACEVEDO, José. (2012) "Propuesta de mejora en la gestión de compras de una empresa textil de prendas interiores y exteriores femenina" Lima, Perú**

En esta investigación sugiere la metodología SRM las cuales aplicados sistemáticamente optimizarán los procesos de compra. En términos generales esta técnica, es una herramienta moderna de gestión, que implica una fuerte inversión dado que usa un software especializado. Pero las técnicas regulares son también igual de efectivas si se aplican conforme a lo establecido sin omitir procedimientos.

### **Investigación Extranjera**

**BARRIOS RODRIGUEZ, Jeffrey (2012) "Propuesta de Mejoramiento del Proceso de Compras, Teniendo en Cuenta su Integración con los Procesos Comercial y Planeación de Producción para la Empresa Artprint Ltda." Bogotá, Colombia**

En esta investigación, se puede tomar como ejemplo de integración de las áreas para un abastecimiento sin tendencia a cambiar. Dado que el área de manufactura es quien finalmente indican cuanto se requiere para la producción, de tal manera que cubran su plan establecido sin peligro de quebrar stock o sobredimensionar el abastecimiento, ocasionando pérdidas en ambos casos. Es decir mantener un nivel de servicio al 100% como estándar base en la gestión de compra.

## **CAPITULO VII**

### **CONCLUSIONES**

1. Existe suficiente evidencia a nivel de significancia  $0.2% < 5%$  que se cumple que La gestión de compra se relaciona significativamente con el nivel de servicio de la empresa SEINSA.
2. Los involucrados en el proceso de atención de requerimientos no están cumpliendo los procedimientos establecidos para asegurar una compra.
3. Existen condiciones externas al área de compras que afectan directamente sus procesos, afectando el nivel de servicio en la atención de pedidos.

## **CAPITULO VIII**

### **RECOMENDACIONES**

1. La gestión de compras en la empresa Selva Industrial, debe establecer lineamientos que permitan ejecutar sus distintos procesos de compra, de tal manera que permita mantener un nivel de servicios igual o cercano al 100% en el nivel de servicio.
2. Se debe gestionar las compras en base a un presupuesto, de tal manera que permita cumplir con los pagos a los proveedores. Esto evitará que nos desatiendan de ocurrir alguna demora en los pagos.
3. Se deben implementar procedimientos adicionales para solicitar cotizaciones, de tal manera que la decisión de compra quede sustentada y se ajuste a los objetivos calidad, precio, tiempo de entrega, y un nivel de servicio al 100%

## CAPITULO IX

### REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

DOMINGUEZ, Alfonso. Escuela de Organización Industrial. **¿Qué es e-procurement?** Disponible en:

<http://www.eoi.es/blogs/alfonsodominguez/2011/12/16/%C2%BFque-es-e-procurement/>

DECISION EMPRESARIAL. Modelo Kraljic. Disponible en:

<http://decisionempresarial.com/co/index.php/recurso/admon-empresarial/84-inteligencia-empresarial/152-modelo-de-kraljic>

DIFIORI, Alejandra. **Compras Justo a Tiempo**. Disponible en:

<https://es.scribd.com/document/37407557/Gestion-de-Compras-y-Justo-a-Tiempo>

MARTINEZ , Liliana. EvaluandoCRM. Gestión de Relación con

Proveedores. 2012. Disponible en: <http://www.evaluandocrm.com/gestion-de-relaciones-con-proveedores-o-supplier-relationship-management-srm/>

MIRANDA, Fernando. IES POLITÉCNICO – SORIA, **Economía de Empresa**. Disponible en:

<http://roble.pntic.mec.es/fmip0003/PGA/Economiaempresa/TemasEE.html>

ORTIZ ACEVEDO, José Carlos. "**Propuesta de mejora en la gestión de compras de una empresa textil de prendas interiores y exteriores femenina**" Tesis para Título. Lima. UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS. 2014.

SCHROEDER, Roger. **ADMINISTRACION DE OPERACIONES**. 1992. Mc Graw Hill. Mexico Pag. 453. Cap. 14. INVENTARIO CON DEMANDA INDEPENDIENTE.

LEENDERS, Johnson. **ADMINISTRACION DE COMPRAS Y ABASTECIMIENTOS**. 2012. Mc Graw Hill Mexico. Pag. 306. Cap. 13. Evaluación de proveedores y relaciones con proveedores.

SANGRI, Alberto. **ADMINISTRACION DE COMPRAS**. 2014 Mc Graw Hill Mexico. Pag. 5. Cap. 1. ¿QUÉ SON LAS COMPRAS?



## X. Matriz de Consistencia

TITULO	PROBLEMA	JUSTIFICACION	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	METODOLOGIA
<p>"LA GESTIÓN DE COMPRAS Y LOS NIVELES DE SERVICIOS EN LA EMPRESA SELVA INDUSTRIAL SA"</p>	<p><b>General</b></p> <p>¿Cómo se relaciona la gestión de compras y los Niveles de Servicios en la empresa Selva Industrial SA?</p> <p><b>Específicos</b></p> <p>a. ¿Cómo se relaciona las estrategias de compras con los tiempos de entrega en la empresa Selva Industrial SA?</p> <p>b. ¿De qué manera se relaciona el control de inventarios y los tiempos de entrega en la empresa Selva Industrial SA?</p> <p>c. ¿Qué relación existe entre la estrategia de compra y el cumplimiento de los pedidos en la empresa Selva Industrial SA?</p> <p>d. ¿Cuál es la relación entre el control de inventario y el cumplimiento de los pedidos en la empresa Selva Industrial SA?</p>	<p><b>Teórica</b></p> <p>Muestra el impacto de la gestión de compras en las distintas áreas de la empresa las cuales se evidencian en el nivel de servicio como indicador de productividad.</p> <p><b>Económica</b></p> <p>Permite el logro de metas de la empresa reduciendo tiempos de operación, generando ahorro en horas hombre, e incrementando el nivel de servicio en general.</p> <p><b>Personal</b></p> <p>Me permite documentar mi experiencia laboral en el campo logístico de compras para lograr el título profesional en Administración.</p>	<p><b>General</b></p> <p>Determinar y conocer la relación que existe entre la gestión de compras y los niveles de servicios en la empresa Selva Industrial SA.</p> <p><b>Específicos</b></p> <p>a. Determinar cómo se relaciona las estrategias de compras con los tiempos de entrega en la empresa Selva Industrial SA.</p> <p>b. Determinar de qué manera se relaciona el control de inventarios y los tiempos de entrega en la empresa Selva Industrial SA.</p> <p>c. Establecer la relación que existe entre las estrategias de compra y el cumplimiento de los pedidos en la empresa Selva Industrial SA.</p> <p>d. Determinar cuál es la relación entre el control de inventarios y el cumplimiento de los pedidos en la empresa Selva Industrial SA.</p>	<p><b>General</b></p> <p>H<sub>1</sub>: La gestión de compra se relaciona significativamente con los niveles de servicios en la empresa Selva Industrial SA. H<sub>0</sub>: La gestión de compra NO se relaciona significativamente con los niveles de servicios en la empresa Selva Industrial SA.</p> <p><b>Específicos</b></p> <p>H<sub>1</sub>: Las estrategias de compras se relacionan directamente con los tiempos de entrega en la empresa Selva Industrial SA. H<sub>01</sub>: Las estrategias de compras no se relacionan directamente con los tiempos de entrega en la empresa Selva Industrial SA.</p> <p>H<sub>2</sub>: Existe relación directa entre El control de inventarios y los tiempos de entrega en la empresa Selva Industrial SA H<sub>02</sub>: No existe relación directa entre el control de inventarios y los tiempos de entrega en la empresa Selva Industrial SA.</p> <p>H<sub>3</sub>: Las estrategias de compra se relacionan directamente con el cumplimiento de los pedidos en la empresa Selva Industrial SA. H<sub>03</sub>: Las estrategias de compra no se relacionan directamente con el cumplimiento de los pedidos en la empresa Selva Industrial SA.</p> <p>H<sub>4</sub>: Existe relación directa entre el control de inventarios y el cumplimiento de los pedidos. H<sub>04</sub>: No existe relación directa entre El control de inventarios y el cumplimiento de los pedidos en la empresa Selva Industrial SA.</p>	<p><b>Variable 1:</b></p> <p><b>La Gestión de Compras</b></p> <p><b>Dimensiones:</b> 1: Estrategia de compras. 2: Control de Inventarios.</p> <p><b>Variable 2:</b></p> <p><b>Los Niveles de Servicios</b></p> <p><b>Dimensiones:</b> 1: Tiempo de Entrega 2: Cumplimiento del Pedido.</p>	<p><b>Tipo</b> No Experimental, Transversal</p> <p><b>Método</b> Método Analógico</p> <p><b>Diseño</b> Descriptivo Correlacional.</p> <p><b>Población</b> 42 personas del área administrativa.</p> <p><b>Muestra</b> 12 personas</p> <p><b>Técnica</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevista</li> <li>Encuesta</li> </ul> <p><b>Instrumentos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Cuestionario de entrevista – ENCUESTA.</li> </ul>

**CAPITULO X**  
**ANEXOS**

## 1. ENTREVISTA

		<b>Entrevista Tesis:</b>
<b>“PROPUESTA DE HERRAMIENTAS ESTRATÉGICAS DE COMPRAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE APROVISIONAMIENTO EN LA EMPRESA SELVA INDUSTRIAL SA”</b>		
<b>Bloque I</b>		<b>PERSONA</b>
	1	Nombre
	2	Profesión
	3	Cargo
	4	Tiempo en el cargo
	5	Años de experiencia previa
<b>Bloque II</b>		<b>Gestión de compra - Procesos</b>
	1	Cuáles son las políticas de compras de SEINSA
	2	Qué herramientas estratégicas utilizan para sus procesos de compra?
	3	Que problemas ha presentado el área de compras?
	4	Cómo ha solucionado estos problemas?
	5	Con que frecuencia se repiten estos problemas?
	6	Qué técnicas aplica para la ejecución del proceso de compra?
	7	Como determinan la cantidad a comprar?
<b>Bloque III</b>		<b>Proveedores</b>
	1	Cuenta con proveedores fijos?
	2	Los proveedores cumplen con la entrega a tiempo
	3	La empresa cumple con el pago según lo acordado, si? No ? Porque?
	4	Los proveedores son evaluados?
	5	Cómo deciden la compra final a determinado proveedor?
<b>Bloque IV</b>		<b>VENTAS</b>
	1	SEINSA vende todo lo que produce, tiene perdidas ?
	2	Quienes son la competencia de SEINSA?
	3	Cubren sus metas de ventas?
	4	Ha habido retrasos en la entrega de pedidos por causa de la falta de stock?

Bloque V	Inventarios	
	1	Qué técnicas usan para controlar los inventarios?
	2	Cuáles son las políticas de trabajo en almacén?
	3	Qué problemas han enfrentado y solucionado, de qué manera?
	4	Han tenido quiebres de stocks? Con que frecuencia ocurre?
	5	Tienen un flujograma de procesos para sus operaciones?
	6	Qué herramientas de software utilizan para su gestión de almacén?

## 2. Encuesta

### UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

#### Proyecto de Investigación:

La presente encuesta tiene como finalidad mejorar la gestión de aprovisionamiento en la empresa Selva Industrial.

Le agradeceremos completar el siguiente cuestionario:

1. Por favor marque la respuesta según su apreciación en la escala de valor del enunciado correspondiente:

Muy Deficiente	Deficiente	Regular	Eficiente	Muy Eficiente
1	2	3	4	5

		1	2	3	4	5
1	Cómo califica el proceso de compra en SEINSA.					
2	Cómo califica el control de la calidad de los productos adquiridos por el área de compras.					
3	Cómo califica la política de compra a crédito para los pagos a proveedores.					
4	Cómo califica la búsqueda de nuevos proveedores por producto para gestionar una compra.					
5	Cómo califica la evaluación de la atención que se realiza a los proveedores.					
6	Cómo califica la decisión de compra basada en las cotizaciones.					
7	Cómo considera Usted el cumplimiento de la política acerca de mantener un stock de seguridad de los productos.					
8	Cómo califica los resultados de la técnica de control de inventario que se aplica en almacén.					
9	Cómo considera Usted el tiempo que demora el almacén en reabastecerse.					
10	Cómo califica el proceso de verificación de los productos comprados que van a ingresar al almacén.					
11	Cómo considera Usted la distribución física de los productos que guarda el almacén.					
12	Cómo califica la formalidad de la documentación cuando solicita productos del almacén.					
13	Cómo Considera Usted el esfuerzo del área de compras para la atención del 100 % de sus requerimientos.					
14	Cómo califica la calidad de la atención del área de compras hacia sus cliente internos.					
15	Cómo considera Usted el tiempo requerido para la atención de sus pedidos.					
16	Cómo califica el cumplimiento de las condiciones requeridas del producto que solicitó.					