



CARRERA DE ADMINISTRACIÓN BANCARIA Y FINANCIERA

ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA MEJORAR EL
SISTEMA DE COMPRAS DE LA EMPRESA PRODUCOMERCIO JOSEPH
FOOD CIA LTDA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO AÑO
2018.

Proyecto de investigación previo a la obtención del título de tecnólogo en
administración Bancaria y financiera

Autora: Avila Vargas Juliana Pamela

Tutor: Ing. Vinicio Ceron

Quito, Junio 2018

ACTA DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO

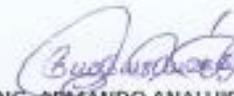
Quito, 18 de Mayo del 2018

El equipo asesor del trabajo de titulación del Sr. (Srta): AVILA VARGAS JULIANA PAMELA, de la carrera de Administración Bancaria y Financiera, cuyo tema de investigación fue: ELABORACION DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA MEJORAR EL SISTEMA DE COMPRAS DE LA EMPRESA PRODUCOMERCIO JOSEPH FOOD CIA. LTDA. EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, AÑO 2018., una vez considerados los objetivos del estudio, coherencia entre los temas y metodologías desarrolladas, adecuación de la redacción, sintaxis, ortografía y puntuación con las normas vigentes sobre la presentación del escrito resuelve: APROBAR el proyecto de grado, certificando que cumple con todos los requisitos exigidos por la institución.



ING. HENRY CERÓN

Tutor del Proyecto



ING. ARMANDO ANALUISA

Lector del proyecto



DR. PATRICIO GUANO PATIN
Director de Escuela (E)



MSC. GIOVANNI URBINA
Coordinador Unidad de Titulación

DECLARATORIA

Declaro que la investigación es absolutamente original, autentica, personal, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las ideas, doctrinas y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.



Avila Vargas Juliana Pamela
CC 175023724-8

LICENCIA DE USO NO COMERCIAL

Yo, Avila Vargas Juliana Pamela portador de la cédula de ciudadanía asignada con el No. 1750237248 de conformidad con lo establecido en el Artículo 110 del Código de Economía Social de los Conocimientos, la Creatividad y la Innovación(INGENIOS) que dice: “En el caso de obras creadas en centros educativos, universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores e institutos públicos de investigación como resultado de su actividad académica o de investigación tales como trabajos de titulación, proyectos de investigación o innovación, artículos académicos, u otros análogos, sin perjuicios de que pueda existir relación de dependencia, la titularidad de los derechos patrimoniales corresponderá a los autores. Sim embargo, el establecimiento tendrá una licencia gratuita intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos. Sin perjuicio de los derechos reconocidos en el párrafo precedente, el establecimiento podrá realizar un uso comercial de la obra previa autorización a los titulares y notificación a los autores en caso de que se traten de distintas personas. En cuyo caso corresponderá a los autores un porcentaje no inferior al cuarenta por ciento de los beneficios económicos resultantes de esta explotación. El mismo beneficio se aplicará a los autores que hayan transferido sus derechos a instituciones de educación superior o centros educativos”, otorgo licencia gratuita e intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del proyecto denominado Elaboración de un manual de procesos para el departamento de compras de la empresa Producomercio Josephs Foods con fines académicos al Instituto Tecnológico Superior Cordillera

FIRMA
NOMBRE
CEDULA



Quito a los

AGRADECIMIENTO

Agradezco al pilar fundamental de mi vida a mis padres y hermanos gran ejemplo y profesores únicos de enseñanzas diarias, fuente de motivación. Al Instituto Tecnológico Superior Cordillera por el aporte profesional y técnico brindado en el transcurso de la carrera.

DEDICATORIA

A mis padres que son los que impulsan mi crecimiento personal y profesional, a mis hermanas y hermanos los cuales por su apoyo incondicional y en especial a mis sobrinos los cuales se convierten en mi motivo de ser un ejemplo para su vida.

Índice General

DECLARATORIA.....	i
LICENCIA DE USO NO COMERCIAL	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
DEDICATORIA	iv
Índice General	v
Índice Figuras.....	ix
Índice Anexos.....	x
Resumen Ejecutivo.....	xi
Abstract	xiii
Introducción	xiv
CAPÍTULO I: ANTECEDENTES	1
1.1 Contexto	1
1.2 Justificación.....	2
1.3 Definición del problema central.....	3
1.3.2 Tabla de ponderación	4
CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS	6
2.1 Mapeo De Involucrados	6
CAPÍTULO V: PROPUESTA	27

5.1 Antecedentes.....	27
5.2 Descripción de la herramienta metodológica.....	28
5.2.1 Población y muestra para encuesta – Personal de Producomercio Josephs Foods.....	29
5.2.2 Modelo de encuesta.....	30
5.2.3 TABULACION.....	32
5.3 Formulación del Proceso de Aplicación de la Propuesta.....	43
5.3.1 Misión Producomercio Josephs Foods Cía. Ltda.....	45
5.3.2 Visión Producomercio Josephs Foods Cía. Ltda.....	45
5.3.3 Valores Corporativos Producomercio Josephs Foods Cía. Ltda.....	45
5.3.4 Objetivo General del manual de procesos del departamento de compras.....	47
5.3.5 Definición de manual.....	47
5.3.6 Manual de procesos.....	47
5.3.8 Identificación de cargo.....	50
5.3.9 Desarrollo del manual de procesos para el departamento de compras de la empresa Producomercio Joseph Foods.....	51
5.3.9.1 Introducción.....	51
5.3.9.2. Objetivo del manual de procesos del departamento de compras.....	51
5.3.9.3 Visión del manual de procesos del departamento de compras.....	52
5.3.9.4 Responsable del manual de procesos del departamento de compras.....	52
5.3.9.5 Propuesta de Diagrama de Flujo de la empresa Producomercio Joseph Foods para el departamento de compras.....	52

5.3.9.7 Descripción fase 2 del manual de compras de la empresa Producomercio Josephs Foods.....	57
5.3.9.8 Descripción fase 3 del manual de compras de la empresa Producomercio Josephs Foods.....	58
5.3.9.9 Ejemplo de aplicación de formatos del proceso propuesto para el departamento de compras.....	58
CAPÍTULO VI: ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.....	64
6.1 Recursos	64
6.1.1 Recursos materiales.....	64
6.1.2 Recurso económico	65
6.2 Presupuesto	65
6.2.1 Gastos de proyecto	65
6.3 Cronograma.....	66
CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	67
7.1 Conclusiones	67
7.2 Recomendaciones.....	68
ANEXOS.....	70

Índice Tablas

Tabla 1 - Matriz T	3
Tabla 2 - Ponderación Matriz T	4
Tabla 3 - Tabla de ponderación Matriz de alternativas	15
Tabla 4 - Matriz de análisis de impactos de objetivos	19
Tabla 5 - Personal de la empresa Producomercio	29
Tabla 6 – Resultados de género	33
Tabla 7 – Conocimiento de manual de proceso	35
Tabla 8: Conocimiento de manual de proceso	35
Tabla 9 – Existe un manual de proceso en la empresa.....	36
Tabla 10 – Entrega de manual de funciones	37
Tabla 11 – Conocimiento de funciones.....	38
Tabla 12 – Importancia de un manual de procesos	39
Tabla 13 – Implementación de un manual	40
Tabla 14 – Periodo de implementación.....	41
Tabla 15 – Afectación de la empresa	42
Tabla 16 - Identificación del cargo	50
Tabla 17 - Cronograma para pedidos	55
Tabla 18- Recursos Económico	65
Tabla 19 - Gastos de Proyecto	65

Índice Figuras

Figura 1: Mapeo de Involucrados	6
Figura 2: Resultados de género	33
Figura 3 – Tiempo de experiencia en la empresa.....	34
Figura 4 : Tiempo de experiencia en la empresa.....	34
Figura 5: Existe un manual de proceso en la empresa	36
Figura 6: Entrega de manual de funciones	37
Figura 7: Conocimiento de funciones	38
Figura 8: Importancia de un manual de procesos.....	39
Figura 9: Implementación de un manual.....	40
Figura 10: Período de implementación	41
Figura 11: Afectación de la empresa.....	42
Figura 12: Propuesta diagrama de flujo	53
Figura 13: Ejemplo certificación de bodega	59
Figura 14: Ejemplo solicitud de compras.....	60
Figura 15: Ejemplo análisis de proveedor.....	61
Figura 16: Ejemplo análisis de precios	61
Figura 17: Ejemplo registro de control de compras	62
Figura 18: Ejemplo registro de tiempos del departamento de compras	63
Figura 19 Cronograma	66

Índice Anexos

Anexo 1 Certificación de Bodega	70
Anexo 2 Solicitud de Compra	71
Anexo 3 Análisis de proveedor	72
Anexo 4 Análisis de precios.....	73
Anexo 5 Registro de control de compras	73
Anexo 6 Registro de tiempo del departamento de compras.....	74
Anexo 7 Encuesta dirigida al personal administrativo	75

Resumen Ejecutivo

El propósito de este trabajo consiste en la elaboración de un manual de procedimientos, que permitirá establecer los lineamientos de funciones que debe ejecutar en su puesto de trabajo, así como también basándose en su reglamento interno tendrán un desempeño y control de los colaboradores, determinando responsabilidades y labores a efectuarse dentro del departamento de compras de la Empresa Producomercio Josephs Foos Cia.Ltda, ubicada en sector norte del Distrito Metropolitano de Quito, su principal actividad económica la producción y venta de snacks y panela al por mayor y menor.

Este proyecto se desarrolló debido a la evidencia de tiempos muertos y controles que se están evitando. Lo que provocó un índice de sobre stock y funciones no definidas, por tal motivo este proceso tiene incidencia directa a los recursos utilizados, ya que este manual aportará a que se logre optimizar recursos y horas de trabajo para tomar como referencia la mejora que obtendrán con este manual.

Para realizar el presente proyecto se empleó la recopilación de información, entre la cual se realizó una encuesta a los colaboradores, con la finalidad de cuantificar datos obtenidos y aplicar una forma de análisis estadístico.

Mediante la investigación realizada se obtiene información con la cual se tiene una visión más clara de las falencias en el proceso de compras, de esta manera se precederá a proponer cambios que sean necesarios para obtener el máximo rendimiento en cada uno de los procesos.

En conclusión, se determina que existe una serie de inconsistencias en el proceso actual del departamento de compras y hace necesario la implementación de

un manual de procesos, en el cual se mejorará el desarrollo de las actividades y de esta manera se garantizará eficacia, compromiso y ética en los colaboradores

Abstract

The purpose of this work is to prepare a manual of procedures, which will establish the guidelines of functions to be performed in your workplace, as well as based on its internal rules will have a performance and control of employees, determining responsibilities and tasks to be carried out within the department of purchases of the Company Producomercio Josephs Foos Cia.Ltda, located in the northern sector of the Metropolitan District of Quito, its main economic activity the production and sale of snacks and panela wholesale and retail.

This project was developed due to the evidence of dead times and controls that are being avoided. What caused an index of over stock and undefined functions, for this reason this process has a direct impact on the resources used, since this manual will contribute to optimize resources and working hours to take as a reference the improvement they will obtain with this manual.

In order to carry out the present project, information gathering was used, among which a survey was carried out with the collaborators, in order to quantify the data obtained and apply a form of statistical analysis.

Through the research carried out, information is obtained with which we have a clearer vision of the shortcomings in the purchasing process, in this way we will proceed to propose changes that are necessary to obtain the maximum performance in each of the processes.

In conclusion, it is determined that there is a series of inconsistencies in the current process of the purchasing department and requires the implementation of a process manual, in which the development of the activities will be improved and in this way efficiency, commitment and ethics in the collaborators

Introducción

El manual de procesos de compras ha sido elaborado para establecer los procesos correctos con controles estrictos sin preferencias en cuanto a los proveedores para la gestión de aprobación de compras de materia prima, mediante la aprobación de nuevos proveedores y convenios con los mismos, para de esta manera evitar incrementar los tiempos muertos de los procesos.

El personal involucrado en este departamento estará encargado de acatar las normas que establece el manual y así evitar inconvenientes, los cuales en años anteriores ha generado problemas comerciales con proveedores, ha retrasado procesos de producción y ha generado desconfianza por parte de los departamentos en el cumplimiento de sus obligaciones.

Con la aplicación de este manual obtendrán un personal del departamento de compras 100% capacitado para desempeñar el cargo, se optimizará el uso de recursos en el departamento de compras, se generará una base de datos actualizada de nuevos proveedores y se mantendrá un control constante en la compra de materia prima, lo cual permitirá al departamento contable obtener información real y ayudará a la toma de decisiones en caso de encontrar sobre producción.

CAPÍTULO I: ANTECEDENTES

1.1 Contexto

Producomercio Josephs Foods Cía. Ltda es una empresa ecuatoriana que nace en 1968 y desde entonces ha crecido y ganado experiencia en producción y comercialización de sus productos considerados de la más alta calidad, los mismos son elaborados de manera artesanal, con materia prima tradicional.

Dada su vasta experiencia, hoy cuenta con profesionales que acumulan un gran entusiasmo para proveer productos y servicios de excelente calidad, siendo innovadores y siempre a la vanguardia de nuevas técnicas y procedimientos que este mundo cambiante exige.

Producccomercio Josephs Foods Cía. Ltda cuenta con 2 líneas de productos: La primera línea corresponde a snacks bajo la marca KIKOS que son: papas chifles, cueritos, canguil para microondas y sus mezclas.

La segunda línea es agroindustrial que es: la panela orgánica bajo la marca Kapira , panela con varios sabores, bebidas hidratantes y cubos de panela con sabores como manzanilla, hierba luisa que son bebidas calientes y la de bebidas frías como sabores naranja limón te durazno/ limón.

Para poder satisfacer las necesidades de los clientes el producto se elabora mediante procesos específicos teniendo así un producto de calidad.

La empresa busca expandirse en el mercado para lo que requiere una actualización constante de sus procesos a nivel de todas las áreas y así ser más competitiva.

Se ha identificado una deficiencia en el proceso realizado en el departamento de compras; departamento que es base fundamental del desarrollo de toda la actividad del negocio.

El proceso es empírico para el desarrollo de las compras; razón por la cual plantea a elaboración de un manual de procesos y procedimientos de dicho departamento; estandarizando de esta manera todas las funciones y actividades, principalmente se busca la optimización de recursos financieros, económicos y humanos.

1.2 Justificación

Se evidencia que en la empresa hay la inexistencia de documentación en donde consten actividades y funciones que deben llevarse a cabo en el departamento; por lo que se plantea la elaboración de un manual de procedimientos.

La finalidad de diseñar el manual es tener un instrumento administrativo que servirá de apoyo al departamento de compras para que se haga un seguimiento adecuado y secuencial a las actividades programadas en orden lógico y en un tiempo definido.

1.3 Definición del problema central

Tabla 1 - Matriz T

MATRIZ T					
SITUACIÓN EMPEORADA	SITUACIÓN ACTUAL				SITUACIÓN MEJORADA
PÉRDIDAS ECONÓMICAS GENERADAS POR EL ALTO ÍNDICE DE RE PROCESOS	EXISTENCIA DE RE PROCESOS DE COMPRAS PARA LA PRODUCCIÓN DE SNACKS Y PANELA DE LA EMPRESA PRODUCOMERCIO JOSEPHS FOODS CIA. LTDA.				OPTIMIZACIÓN DE LOS RECURSOS ECONOMICOS Y FINANCIEROS DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS
	FUERZAS IMPULSADORAS	I	PC	I	PC
ANALIZAR Y VERIFICAR CADA RE PROCESO PARA DETERMINAR LAS ETAPAS Y FUNCIONES DE CADA PUESTO	2	3	3	1	DEFICIENTE INFORMACIÓN SOBRE CADA PUESTO DE TRABAJO
CAPACITAR AL PERSONAL PARA ELIMINAR ACTIVIDADES REPETITIVAS	1	4	4	1	DEFICIENTE COLABORACIÓN DE LOS TRABAJADORES
SOCIALIZAR EL MANUAL DE PROCESOS PARA MEJORAR LA SITUACIÓN ACTUAL	1	5	5	2	INADECUADA IDENTIFICACIÓN CON LAS ACTIVIDADES EMPIRICAS POR PARTE DE LOS COLABORADORES
Total	4	12	12	4	

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Avila Juliana

1.3.2 Tabla de ponderación

Tabla 2 - Ponderación Matriz T

Descripción	Valor
Alto	5
MEDIO ALTO	4
MEDIO	3
MEDIO BAJO	2
BAJO	1

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Avila Juliana

Análisis

El problema actual presente es la existencia de re procesos de compras para la producción de snack y panela de la empresa Producomercio Josephs Foods Cía. Ltda, en caso de que esta situación no mejore hallarán un escenario en el cual las pérdidas económicas generadas por el alto índice de re procesos, será una situación empeorada; si realizan la intervención respectiva pasará a un escenario completamente diferente, en el cual verán una situación mejorada por la optimización de los recursos económicos y financieros del departamento de compras por ende de la empresa.

Bajo este lineamiento encontrarán fuerzas impulsadoras que permitirán llegar a la situación mejorada y a su vez fuerzas bloqueadoras que querrán impedir este fin, las mismas serán valoradas en un puntaje en una escala de cinco a uno, siendo cinco el más alto y 1 el más bajo.

La primera fuerza impulsadora es analizar y verificar cada re proceso para determinar etapas y funciones de cada puesto con una valoración de 2 y su intensidad de cambio es de 3; la fuerza bloqueadora es deficiente información sobre cada puesto de trabajo y su valoración es de 3 basado en lo real y 1 en la intensidad de cambio.

Capacitar al personal involucrado para eliminar las actividades repetitivas el cual tiene una valoración de 1 real y una valoración de 4 en su intensidad de cambio; la

fuerza bloqueadora es la deficiente colaboración de los trabajadores en su área de trabajo que tiene en lo real una valoración de 4 y 1 en su intensidad de cambio ya que se espera el apoyo de todos los miembros de la empresa

Socializar el manual de procesos para mejorar la situación actual es la fuerza impulsadora número 3, su valoración real es de 1 y su intensidad de cambio de 5, la fuerza bloqueadora es que existe una inadecuada identificación de las actividades empíricas por parte de los colaboradores la cual se valora con 5, basado en lo real y 1 en su intensidad de cambio ya que ayudará a concientizar los directivos de la importancia del manual.

CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS

2.1 Mapeo De Involucrados

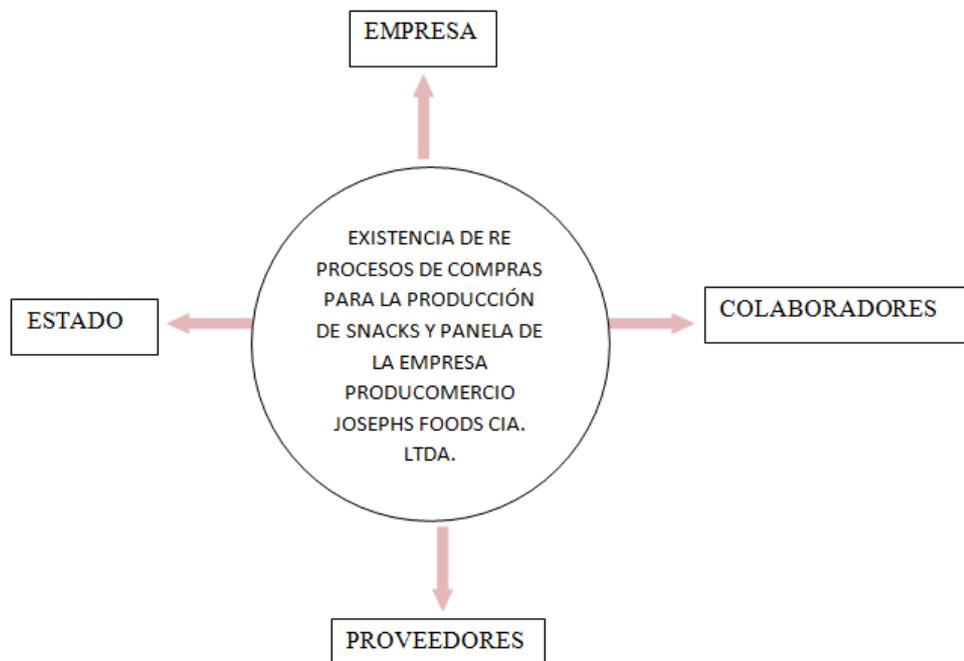


Figura 1: Mapeo de Involucrados
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Avila Juliana

2.2 Matriz De Análisis De Involucrados

Tabla 3-Matriz de análisis de involucrados

INVOLUCRADOS	INTERÉS SOBRE EL PROBLEMA CENTRAL	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS MANDATOS Y CAPACIDADES	INTERÉS SOBRE EL PROYECTO	CONFLICTOS POTENCIALES
ESTADO MIPRO	<p>Formular y ejecutar políticas públicas, para la transformación del patrón de especialización industrial.</p>	<p>Trabas del estado para inversión en nuevas microempresas</p>	<p>Establece los objetivos de la política económica, entre los que se incluye incentivar la producción nacional, la productividad y competitividades sistémicas, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración. Artículo 284 Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones</p>	<p>Garantizar un crecimiento de la industria.</p>	<p>Desinterés de las empresas por implementar competitividad sistemática y tecnología.</p>
EMPRESA	<p>Mejorar el desempeño laboral</p>	<p>Desinterés por parte de los trabajadores.</p>	<p>Recursos Humanos, recursos Financiero y normativa de la empresa</p>	<p>Eliminar los procesos empíricos</p>	<p>Desinterés por parte del personal administrativo</p>
COLABORADORES	<p>Trabajar mediante un manual de funciones para cada puesto.</p>	<p>Inadecuado apoyo por parte de la administración.</p>	<p>Recursos Humanos, recursos Financiero y normativa de la empresa</p>	<p>Eliminar los reprocesos de las actividades de la empresa.</p>	<p>Desinterés por parte del Departamento de compras en mejorar.</p>
PROVEEDORES	<p>Normar a los proveedores mediante políticas</p>	<p>PREFERENCIA con algunos proveedores</p>	<p>Normativa de la empresa al establecer un valor corporativo que es la ética en los colaboradores</p>	<p>Clasificación de los proveedores</p>	<p>Desinterés por parte de los proveedores en proporcionar información</p>

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Avila Juliana

Análisis:

Se considera a seis involucrados principales el primero es el Estado su interés sobre el problema central es generar crecimiento y optimizar recursos de las empresas mejorando los problemas percibido en la falta de control de las organizaciones teniendo como referencia el artículo 284 Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones el cual establece los objetivos de la política económica, entre los que se incluye incentivar la producción nacional, la productividad y competitividades sistémicas, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración.

El segundo involucrado es la Empresa, su interés sobre el problema central es mejorar el desempeño laboral, eliminando el desinterés de los trabajadores basándose en recursos económicos y humanos tomando en cuenta las obligaciones de la normativa de la empresa.

Colaboradores es el tercer involucrado pues su interés sobre el problema central es trabajar mediante un manual de funciones para cada puesto de trabajo y eliminar el inadecuado apoyo por parte de la administración.

Como cuarto involucrado los proveedores pues su interés por el problema central es normar mediante políticas ya que unos de los problemas percibidos es la preferencia hacia algunos, basándose así en el personal del departamento de compras mediante el artículo 46 Prohibiciones 1 Cometer actos reñidos con la moral y las buenas costumbres dentro y fuera de la Compañía, 2. Divulgar por cualquier forma

documentos, fórmulas, comprobantes o cualquier información de la Compañía, así como guardar en forma secreta las técnicas y procedimientos empleados.

CAPÍTULO III: PROBLEMAS Y OBJETIVOS

3.1 Árbol de Problemas

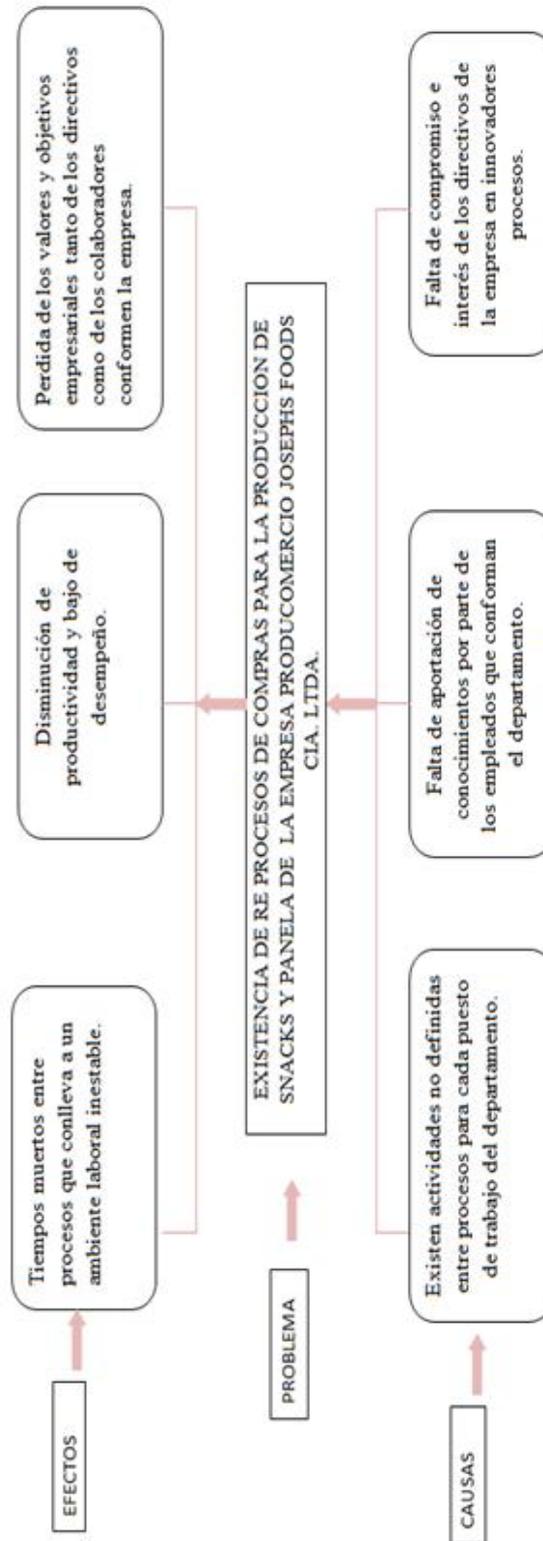


Figura 2. Árbol de Problemas
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Avila Juliana

Análisis:

En el esquema del árbol de problemas se encuentran tres causas, que considerando son las más importantes, en la parte inferior, siendo la primera: la existencia de actividades no definidas entre procesos para cada puesto de trabajo del departamento.

Falta de aportación de conocimientos por parte de los empleados que conforman el departamento es la segunda causa, esto genera dificultades al momento de establecer los procesos.

La última causa es la falta de compromiso e interés de los directivos de la empresa sobre nuevo e innovadores procesos.

Lo descrito anteriormente encamina al problema central que es la existencia de procesos de compras para la producción de la Empresa Producomercio Josephs Foods Cía. Ltda.

En este esquema también se visualizan los efectos del problema central siendo el primero tiempos muertos entre procesos que conlleva a un ambiente laboral inestable

Disminución de productividad y bajo desempeño en el departamento siendo el segundo efecto

Perdida de los valores y objetivos empresariales tanto de los directivos como de los trabajadores que conforman la empresa es el efecto más importante por el cual deben encaminar todos sus esfuerzos y evitarlo.

3.2 Árbol de Objetivos

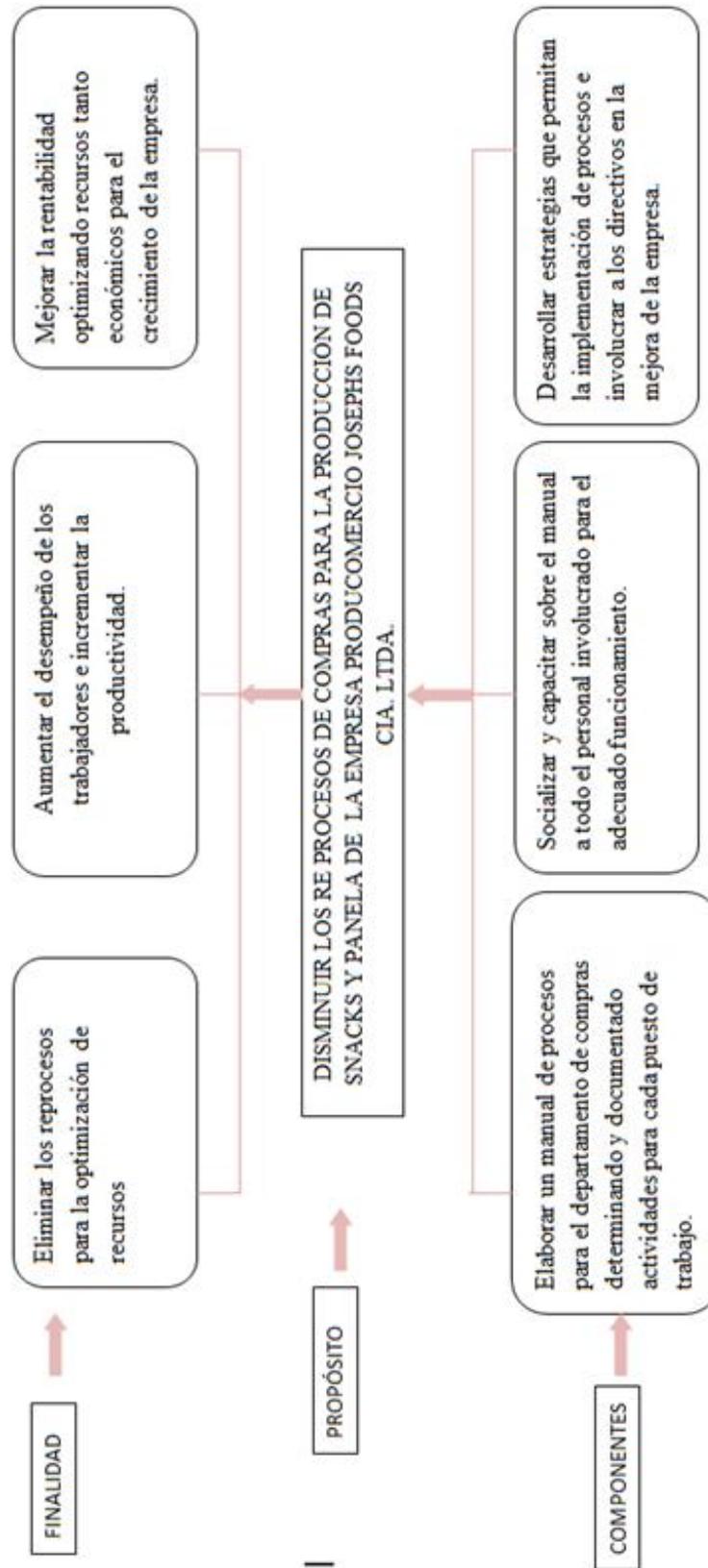


Figura 3 : Árbol de Objetivos
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Avila Juliana

ANÁLISIS:

En el esquema del árbol de objetivos se encuentran tres componentes, el primer componente es elaborar un manual de procesos para el departamento de compras determinando y documentando actividades para cada puesto de trabajo.

Socializar y capacitar sobre el manual a todo el personal involucrado para el adecuado funcionamiento es el segundo componente.

Y el tercero es desarrollar estrategias que permitan la implementación de procesos e involucrar a los directivos en la mejora de la empresa.

Estos tres componentes llevan a un propósito elaboración de un manual de procesos en el departamento de compras de la Empresa PRODUCOMERCIO JOSEPHS FOODS

El esquema del árbol de objetivos existen tres finalidades siendo la primera eliminar los reprocesos para la optimización de recursos

Aumentar el desempeño de los trabajadores e incrementar la productividad es la segunda finalidad.

Y la finalidad más importante es mejorar la rentabilidad optimizando recursos tanto económicos y humanos para el crecimiento de la empresa.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

4.1 Matriz de Análisis de Alternativas

Tabla 4-Matriz de análisis de alternativas

OBJETIVO	IMPACTO SOBRE EL PROPOSITO	FACTIBILIDAD TECNICA	FACTIBILIDAD FINANCIERA	FACTIBILIDAD SOCIAL	FACTIBILIDAD POLITICA	TOTAL	CATEGORIA
Elaborar un manual de procesos para el departamento de compras determinando y documentando actividades para cada puesto de trabajo.	5	5	5	5	3	23	ALTA
Socializar y capacitar sobre el manual a todo el personal involucrado para el adecuado funcionamiento.	5	4	5	4	4	22	ALTA
Desarrollar estrategias que permitan la implementación de procesos al departamento de compras	5	4	5	4	5	23	ALTA
Disminuir los re procesos de compras para la producción de la empresa Producomercio Josephs Foods	5	5	5	5	3	23	ALTA
TOTAL	20	18	20	18	16	92	

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Avila Juliana

Tabla 3 - Tabla de ponderación Matriz de alternativas

Descripción	Valor
Alto	5
MEDIO ALTO	4
MEDIO	3
MEDIO BAJO	2
BAJO	1

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Avila Juliana

Análisis:

En la matriz de análisis de alternativas, los objetivos y el propósito; analizando uno por uno sobre diferentes aspectos de los cuales se les otorga una valoración siendo 1 la más baja y 5 la más alta.

Elaborar un manual de procesos para el departamento de compras de la Empresa Producomercio Josephs Foods determinando y documentando actividades para cada puesto de trabajo es el primer objetivo en referencia al impacto sobre el propósito se lo pondera con un valor de 5 ya que es importante para cumplir el propósito al igual que la factibilidad técnica pues contará con las herramientas para analizar, determinar y documentar lo antes mencionado; en la factibilidad financiera se lo valora con 5, ya que cuenta con los recursos para su funcionamiento y por último en la factibilidad política se lo pondera con un valor de tres, la empresa no cuenta aún con una política específica para el departamento de compras, las políticas son generales. Teniendo así, un puntaje total de 23 siendo una categoría alta.

Socializar y capacitar sobre el manual a todo el personal involucrado para el adecuado funcionamiento es el segundo objetivo el cual se califica con un cinco en el impacto sobre el propósito al igual que los otros objetivos es importante para

alcanzar el propósito; en la factibilidad técnica se lo pondera con un 4 pues se considera un margen de error entre las estrategias que se pondrán en práctica para que los directivos se involucren; se valora con un 5 la factibilidad financiera por que cuenta con los recursos para su financiamiento; en la factibilidad social a este segundo objetivo se lo valora con un 5 los empleados y directivos tengan un ambiente más ameno y por último en la factibilidad política se lo pondera con un 4 pues no se cuenta con políticas dentro de la Empresa que ayuden a desarrollar las estrategias. Teniendo un puntaje total de 22 siendo la categoría alta.

El tercer objetivo es desarrollar estrategias que permitan la implementación de procesos e involucrar a los directivos en la mejora de la Empresa ponderándolo sobre el impacto y el propósito con un 5 es fundamental para cumplir las metas; se califica con un 4, la factibilidad técnica pues se debe involucrar a las personas relevantes de la empresa; en la factibilidad financiera se califica con un 5 pues se cuenta con el debido financiamiento; en la factibilidad social tiene una calificación de 5 pues ayudará a los implicados de la empresa, directivos y trabajadores, por último el tercer objetivo en la factibilidad política, se califica con un 5 se cuenta con las políticas necesarias para el cumplimiento; el valor total es de 23 y su categoría es alta.

Disminuir los re procesos de compras para la producción de la Empresa Producomercio Josephs Foodses ponderado en el impacto sobre el propósito con un 5 respectivamente ya que es lo que se planea obtener, en su factibilidad técnica y financiera es calificado con un 5 respectivamente ya que cuenta con los métodos para el desarrollo del propósito y con los recursos económicos para su funcionamiento de igual forma se pondera con un 5 respectivamente a la factibilidad

social y política pues su desarrollo es para el beneficio de todos los que conforman parte de la empresa y contar con políticas generales para su desarrollo.

4.2 Matriz de Análisis de Impacto de los Objetivos

Tabla 6 - Matriz de análisis de impacto de los objetivos

OBJETIVOS	FACTIBILIDAD DE LOGRARSE	IMPACTO EN GENERO	IMPACTO AMBIENTAL	RELEVANCIA	SOSTENIBILIDAD	TOTAL	CATEGORIA
Elaborar un manual de procesos para el departamento de compras determinando y documentando actividades para cada puesto de trabajo.	(4) Se cuenta con el departamento legal para dar las directrices para la implementación del manual	(4) Los trabajadores contarán con seguridad laboral.	(4) Ambiente seguro que garantizará la estabilidad laboral.	(4) Le permitirá a la empresa emitir problemas legales a futuro.	(5) Adecuada implementación y seguimiento.	21	Media-Alta
Socializar y capacitar sobre el manual a todo el personal involucrado para el adecuado funcionamiento	(5) Concientizar a los directivos sobre la importancia del tema.	(4) Mejorar la comunicación interpersonal entre los directivos y el personal.	(4) Obtener un ambiente laboral adecuado.	(4) Obtención de objetivos encaminando los mismos ideales entre directivos y trabajadores.	(5) Actualizar la información para garantizar continuidad.	22	Media-Alta
Desarrollar estrategias que permitan la implementación de procesos al departamento de compras	(5) Analizar y evaluar cada puesto de trabajo y documentarlo.	(5) Trabajadores en continuo desarrollo de competencias.	(4) Armonía en el desarrollo de procesos.	(4) Mejorar la coordinación de procesos.	(4) Seguimiento de actualización de información nueva.	23	Alta
Disminuir los re procesos de compras para la producción de la empresa Producomercio Josephs Foods	(4) Capacitar al personal del departamento de Compras.	(5) Mejorar el desempeño de trabajadores.	(5) Crecimiento de la empresa debido al desarrollo de sus empleados.	(4) Mejora en el desempeño grupal de las diferentes áreas.	(5) Adecuado desarrollo de procesos y seguimiento.	23	Alta
TOTAL	(5) 18	(5) 19	(5) 18	(4) 16	(4) 18	18	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Avila Juliana

Tabla 4 - Matriz de análisis de impactos de objetivos

Descripción	Valor
Alto	5
MEDIO	4
ALTO	
MEDIO	3
MEDIO	2
BAJO	
BAJO	1

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Avila Juliana

Análisis

En la matriz de análisis de impacto de los objetivos se analiza cada uno de los objetivos y el impacto de los mismos en diferentes aspectos y a su vez se les dará una valoración.

Elaborar un manual de procesos para el departamento de compras de la Empresa Producomercio determinando y documentando actividades para cada puesto de trabajo, la factibilidad de lograrse es valorada con 5 pues la empresa cuenta con asesoría legal para su implementación; el impacto de género se califica con un 4 ya que los trabajadores contarían con seguridad laboral; el impacto ambiental es ponderado con un 4 pues un ambiente seguro que garantizará los estabilidad laboral; la relevancia se califica con un 5 por que le permitirá a la empresa evitar problemas legales a futuro, la sostenibilidad es calificada con un 5 ya que se garantizará una adecuada implementación y seguimiento. Su calificación total es de 21 y su categoría media alta.

El segundo objetivo, socializar y capacitar sobre el manual de procedimientos a todo el personal involucrado para el adecuado funcionamiento, es valorado con un 5 en la factibilidad para lograrse por que se concientizará a los directivos sobre la importancia del tema; es valorado con un 4 en el impacto en género pues mejorará la interrelación entre los directivos y el personal; su ponderación en el impacto ambiental es de 4, obtendrán un ambiente laboral adecuado; en la relevancia es calificado con un 4 obtendrán objetivos encaminando los mismos ideales entre directivos y trabajadores; se valoran con un 4 la sostenibilidad porque se garantiza actualizar la información para garantizar continuidad. Su calificación total es de 22 y su categoría media alta.

El tercer objetivo es desarrollar estrategias que permitan la implementación de procesos e involucrar a los directivos en la mejora de la Empresa valorado con un 4 en la factibilidad de lograrse, consta en el análisis de cada puesto de trabajo y documentar la información; en el impacto en género es ponderado con un 5 por que tendrán trabajadores en continuo desarrollo de competencias; en el impacto ambiental es valorado con un 5 pues generará armonía en el desarrollo de procesos de la Empresa; es calificado con un 4 por que mejorará la coordinación de procesos diarios; y la sostenibilidad es calificado con un 5, se garantiza el seguimiento y actualización de información nueva. Su calificación total es de 23 y su categoría media alta.

El objetivo general es disminuir los re procesos de compras para la producción de la empresa Producomercio Josephs Foods ponderado con un 5 en la factibilidad de lograrse pues se capacitará al personal del Departamento de Compras; en el impacto en género es ponderado con un 5 mejorará el desempeño de los trabajadores; en el

impacto ambiental es valorado con un 5 por que generará el crecimiento de la Empresa debido al desarrollo de sus empleados; en la relevancia es calificado con un 4 ya que mejorará el desempeño grupal de las diferentes áreas y finalmente en la sostenibilidad es ponderado con un 5 ya que garantizará el adecuado desarrollo de procesos y su debido seguimiento. Su calificación total es de 23 y su categoría media alta.

4.2 Diagrama de Estrategias

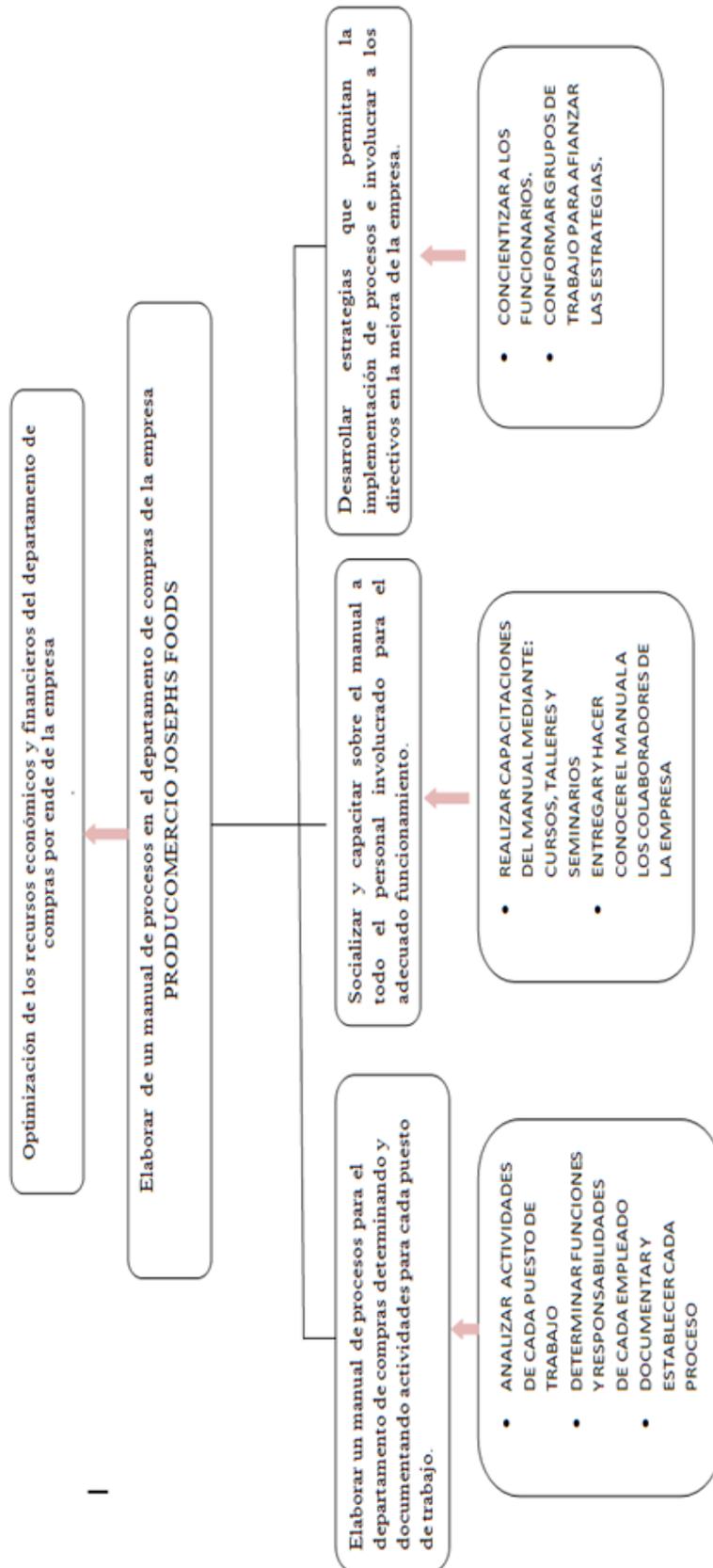


Figura 4 Diagrama de estrategias
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Avila Juliana

4.4 Matriz de Marco Lógico

Tabla 8 - Marco lógico finalidad del diagrama de estrategias

FINALIDAD	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Optimización de los recursos económicos y financieros del departamento de compras por ende de la empresa	Mejora el desempeño de la Empresa. El 92 % de los encuestados desconoce que es un manual de funciones	Registros estadísticos en base las encuestas y entrevistas realizadas entregados.	Que los directivos aprueben la creación de un manual para el desarrollo de los trabajadores.

Elaborado por: Avila Juliana

Fuente: Investigación de campo

Tabla 9 - Marco lógico propósito del diagrama de estrategias

PROPOSITO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Disminuir los re procesos de compras para la producción de la empresa PRODUCOMERCIO JOSEPHS FOODS	Disminución de re procesos El 87% desconoce claramente cuáles son las funciones de su cargo.	Registros estadísticos en base a las encuestas y entrevistas realizadas. Informes de la evaluación del desempeño profesional.	Programas de coordinación. Apoyo del personal directo.

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Avila Juliana

Tabla 10 - Marco lógico componentes del diagrama de estrategias

COMPONENTES	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Elaborar un manual de procesos para el departamento de compras determinando y documentando actividades para cada puesto de trabajo.	Documentar la información recolectada. El 82% de los encuestados desconoce los procesos que realiza el departamento de compras.	Datos estadísticos en donde se observe el desarrollo del proceso.	Actividades establecidas
Socializar y capacitar sobre el manual a todo el personal involucrado para el adecuado funcionamiento.	Unificar los conocimientos. El 67% de los encuestados indica que la capacitación debe realizarse anualmente.	Datos estadísticos que evidencien los resultados finales de la entrevista	Colaboradores interesados
Desarrollar estrategias que permitan la implementación de procesos e involucrar a los directivos en la mejora de la empresa.	Mejora de relaciones interpersonales El 95% de los encuestados les gustaría conocer los procesos que realiza cada área.	Datos estadísticos que evidencien la participación de los directivos.	Funcionarios dispuestos a invertir.

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Avila Juliana

Análisis

La Matriz de Marco Lógico se analiza el propósito, finalidad componentes y actividades versus indicadores, medios de verificación y supuestos.

La finalidad optimización de los recursos del Departamento de Compras el medio de verificación son los registros estadísticos en base a encuestas y entrevistas realizadas, que los directivos aprueben la creación de un manual para el desarrollo de los trabajadores es el propósito referente a la finalidad teniendo como supuesto que los directivos aprueben la creación de un manual para el desarrollo de los trabajadores.

Disminuir los re procesos de compras para la producción de la Empresa mediante la elaboración de un manual de procesos y procedimientos en el departamento de compras de la Empresa PRODUCOMERCIO JOSEPHS FOODS llevará a la disminución de procesos innecesarios que tienen en cada puesto de trabajo por medio de registros estadísticos en base las encuestas y entrevistas realizadas, proporcionar informes de desempeño profesional es un supuesto.

El primer componente elaborar un manual de procesos para el departamento de compras determinando y documentando actividades para cada puesto de trabajo, con la información recolectada cumpliendo con los medios de verificación que son los datos estadísticos en donde se observará el desarrollo del proceso con un supuesto de las actividades establecidas.

Socializar y capacitar sobre el manual a todo el personal involucrado para el adecuado funcionamiento unificando conocimientos para establecer el proceso que todos deben de llevar a cabo teniendo un medio de verificación con los datos

estadísticos que evidencien lo recolectado con la entrevista con un supuesto que son los colaboradores interesados en el manual.

Desarrollar estrategias que permitan la implementación de procesos e involucrar a los directivos en la mejora de la Empresa es el tercer y último componente el indicador es la mejora de las relaciones interpersonales entre trabajadores y directivos los medios de verificación son los datos estadísticos que evidencien la participación de los directivos y el supuesto es funcionarios dispuestos a invertir.

Las actividades relacionadas es determinar cada función de los componentes y participantes en el departamento de compras indicando el total de recursos utilizados, el supuesto es la falta de fuentes de información, como todas las actividades planteadas para llegar a la propuesta está relacionada con cambios de nuevos procedimientos en el departamento para optimizar recursos y obtener más productividad para seguir en el mercado, como una de las mejores empresas.

CAPÍTULO V: PROPUESTA

5.1 Antecedentes.

Producomercio Josephs Foods Cía. Ltda. es una Empresa orgullosamente ecuatoriana que nace en 1968 y desde entonces ha crecido y ganado experiencia en producción y comercialización de sus productos. Una de las líneas de la Compañía es la elaboración de “Cositas de Picar KIKOS” , bocaditos que por más de cuatro décadas han sido el deleite de los miles de consumidores, son producidos con materia prima de altísima calidad para ofrecer siempre un producto nutritivo, fresco y rico.

Dada la vasta experiencia hoy cuenta con profesionales que acumulan un gran entusiasmo para proveer productos y servicios de excelente calidad, siendo innovadores y siempre a la vanguardia de nuevas técnicas y procedimientos que este mundo cambiante exige.

Producomercio Josephs Foods Cía. Ltda. cuenta con 2 líneas de productos. La primera línea corresponde a snacks bajo la marca KIKOS que son: papas chifles, cueritos, canguil para microondas y sus mezclas. La segunda línea es agroindustrial que es: la panela orgánica bajo la marca Kapira , dedicada a la elaboración y comercialización desde el año 2001, tiempo en el cual se ha dedicado a endulzar la vida de los ecuatorianos pero con salud, ya que sus productos contienen vitaminas y minerales al ser un producto orgánico y de calidad, la compañía tiene como

responsabilidad social el trabajar con pequeños productores de la zona del noroccidente de Pichincha Parroquia de Pacto garantizándoles la compra de sus productos todos los años, brindándoles capacitación y de esta manera mejorarán continuamente la calidad de vida de los aliados estratégicos y proveedores y con ellos sus familias.

Para poder satisfacer las necesidades de los clientes el producto se elabora mediante procesos específicos teniendo así un producto de calidad.

La empresa está en busca de expandirse en el mercado para lo que requiere una actualización constante de sus procesos a nivel de todas las áreas y así ser más competitiva.

Se ha identificado una deficiencia en el proceso del Departamento de Compras; que es base fundamental del desarrollo de toda la actividad del negocio.

Se verificó que el proceso es empírico para el desarrollo de las compras; razón por la cual se plantea la elaboración de un manual de procesos del departamento; estandarizando de esta manera todas las funciones y actividades, principalmente se busca la optimización de los procesos.

5.2 Descripción de la herramienta metodológica.

La metodología es la parte del trabajo en donde se indica la manera en que se realizará el estudio expone:

La metodología del proyecto incluye el tipo o tipos de investigación, las técnicas y los procedimientos que serán utilizados para llevar a cabo la

indagación. Es el "cómo" se realizará el estudio para responder al problema planteado. La investigación es de tipo descriptiva pues se basa en la elaboración de una propuesta enfocada a dar solución a un problema existente ya que se va a recolectar datos los cuales van a señalar la situación actual de la empresa; y el método por el cual recolectamos esta información será por medio de la encuesta que se realizará a toda el personal, que conforma la empresa. Se ha elaborado un cuestionario con once preguntas cerradas, las mismas que serán tabuladas para famular juicios en base a los resultados (Arias, 1999, p. 53)

5.2.1 Población y muestra para encuesta – Personal de Producomercio Josephs

Foods

Para desarrollar esta investigación, se recurrirá al personal de cada departamento de la empresa, la misma que cuenta con los siguientes departamentos.

Tabla 5 - Personal de la empresa Producomercio

Departamento	Nº Personas
Departamento de Contabilidad	3
Analista Financiera	2
Analista Caja de Ventas	2
Analista de Procuraduría	2
Departamento de Compras	3
Departamento de Ventas	4
Departamento Producción	5
Departamento de Talento Humano	3
TOTAL	24

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Avila Juliana

Como se observa en el cuadro del personal administrativo, el número de personas a realizar las encuestas es un total de 24, las mismas que ayudarán a identificar los problemas actuales y las posibles soluciones en el departamento de compras.

5.2.2 Modelo de encuesta.

Encuesta dirigida al personal Administrativo de PRODUCOMERCIO JOSEHP
FOOD

Objetivo. Recolectar información necesaria para la elaboración y socialización de un manual de procesos de compras para optimizar recursos.

Edad

Género

Femenino

Masculino

1. Señale el tiempo que labora en la empresa PRODUCOMERCIO JOSEPH
FOOD CIA LTDA?

6 a 12 meses

1 a 2 años

3 o más años

2. Conoce usted qué es un manual de procesos?

SI

NO

3. Conoce usted si existe manual de procesos en la empresa ?

SI

NO

4. Al momento de ingresar a la empresa le entregaron un manual de funciones para su cargo?

SI NO

5. Conoce claramente las funciones de su cargo?

SI NO

6. Considera usted importante la aplicación de un manual de procesos ?

SI

NO

7. De qué manera ayudaría implementar un manual de procesos en la empresa?

Aplicación de actividades proactivas.

Determinar funciones.

Optimizaría recursos y tiempos muertos

Generaría un mejor ambiente laboral

8. Al momento de implementar un manual de procesos; cada qué periodo se debe realizar un plan de capacitación?

- Mensual
- Trimestral
- Anual

9. En qué aspecto se ve afectada la empresa, al no tener establecido sus procesos?

- Financiamiento
- Disminución de rentabilidad.
- Conflictos laborales.

5.2.3 TABULACION

El análisis de la información consiste en la recolección de los datos que permitirán determinar la respuesta a varias interrogantes para la elaboración de un Manual de Procesos en la Empresa PRODUCOMERCIO JOSEPHS FOODS.

DATOS GENERALES - GÉNERO

Tabla 6 – Resultados de género

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MASCULINO	17	70
FEMENINO	7	30
TOTAL	24	100

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Avila Juliana

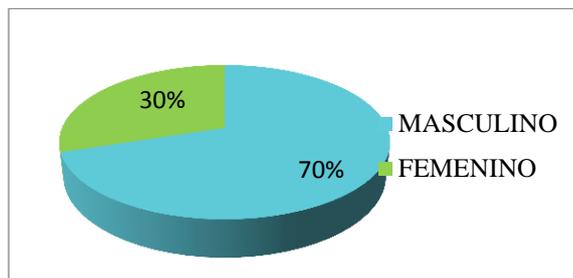


Figura 2: Resultados de género

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Avila Juliana

Análisis

De los datos obtenidos se desprende que el 70% de la muestra encuestada son de género masculino y el 30% de género femenino.

PREGUNTA 1.

¿Señale el tiempo que labora en la empresa Producomercio Josehps Food?

Figura 3 – Tiempo de experiencia en la empresa

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DE 6 A 1 MESES	1	5
DE 1 A 2 AÑOS	6	25
DE 3 O MAS AÑOS	17	70
TOTAL	24	100

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Avila Juliana

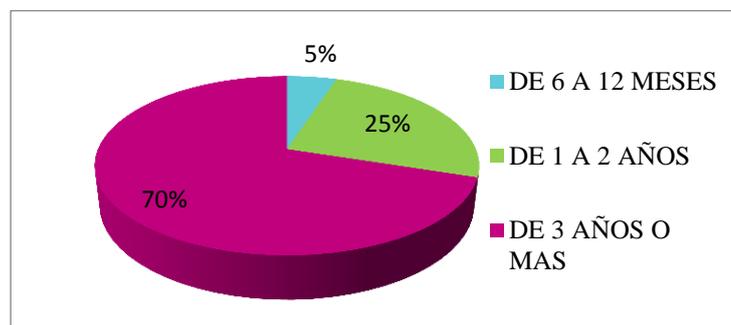


Figura 4 : Tiempo de experiencia en la empresa

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Avila Juliana

Análisis

Como respuesta a la pregunta uno se obtiene que el 5% corresponde a las personas que están en la empresa de 6 a 12 meses; el 25 % corresponde a los empleados que tienen de un año a dos de antigüedad; y los colaboradores de 3 años o más representan el 70% se puede observar que existe un estabilidad laboral

PREGUNTA 2.

¿Conoce usted que es un manual de procesos?

Tabla 7 – Conocimiento de manual de proceso

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	8
NO	22	92
TOTAL	24	100

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Avila Juliana

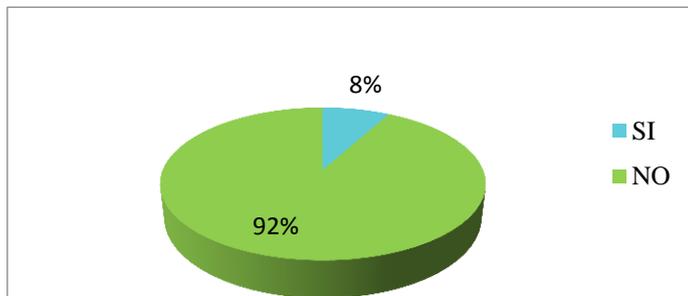


Tabla 8: Conocimiento de manual de proceso

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Avila Juliana

Análisis

De los resultados de las personas encuestadas el 8% conoce que es un manual pero muy en general se puede observar ya que el porcentaje restante que corresponde al 92% no conoce lo cual indica la falta de documentar procesos para la eficacia en cada cargo de la empresa.

PREGUNTA 3.

¿Conoce usted si existe manual de procesos en la empresa?

Tabla 9 – Existe un manual de proceso en la empresa

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	5
NO	23	95
TOTAL	24	100

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Avila Juliana

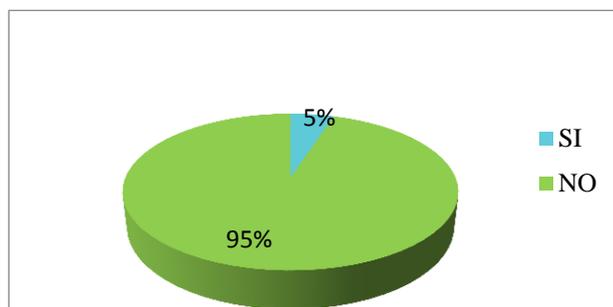


Figura 5: Existe un manual de proceso en la empresa

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Avila Juliana

Análisis

De las personas encuestadas el 5% conoce si existe un manual de procesos en la Empresa mientras que el porcentaje restante que corresponde al 95% no conoce creando un desconocimientos de funciones dentro. Se realizó la verificación correspondiente para poder identificar al funcionario el cual afirma en la encuesta que se le entregó un manual de procesos, luego de la encuesta realizada se confirmó que no se le entregó dicho documento al ingreso a la empresa, y que la confusión es generada precisamente por el colaborador, desconoce que es un manual de proceso, se concluye que lo que se entregó fue un folleto de inducción.

PREGUNTA 4.

¿ Al momento de ingresar a la empresa le entregaron un manual de funciones para su cargo?

Tabla 10 – Entrega de manual de funciones

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	24	100
TOTAL	24	100

Elaborado por: Avila Juliana Pamela
Fuente: Investigación de campo

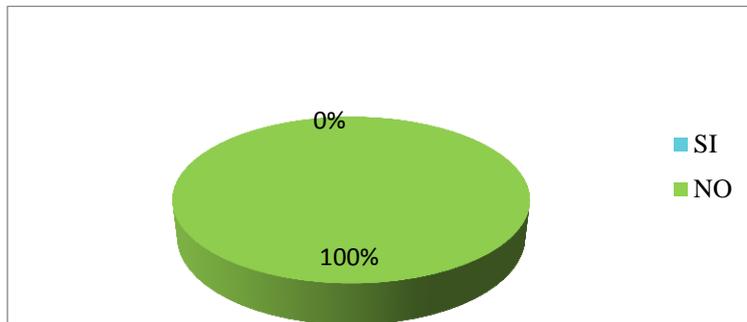


Figura 6: Entrega de manual de funciones
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Avila Juliana

Análisis

Del análisis sobre las personas encuestadas el 100% indican que no se les entregó un manual de funciones al momento de ingresar a la Empresa, lo que representa la existencia de tiempos muertos y la repetición de actividades por colaborador lo cual conlleva una pérdida de recursos económico y desaprovechar las habilidades y destrezas con que cuenta el colaborador.

PREGUNTA 5.

¿Conoce claramente las funciones de su cargo?

Tabla 11 – Conocimiento de funciones

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	13
NO	21	87
TOTAL	24	100

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Avila Juliana

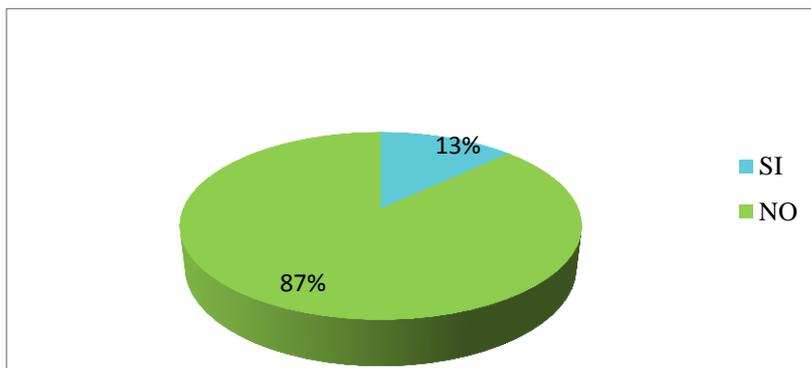


Figura 7: Conocimiento de funciones
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Avila Juliana Pamela

Análisis

De las personas encuestadas el 13 % no conoce claramente cuáles son las funciones de su cargo, lo que conlleva a la falta de un Manual de Procesos y el 87% conoce sus funciones dentro de la empresa, por lo cual se ha manejado empíricamente, cabe recalcar que el manual es un propuesta que ayudaría a definir funciones por cargo y procesos establecidos y documentados para evitar errores.

PREGUNTA 6.

¿Considera usted importante la aplicación de un manual de procesos?

Tabla 12 – Importancia de un manual de procesos

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	5
NO	23	95
TOTAL	24	100

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Avila Juliana Pamela

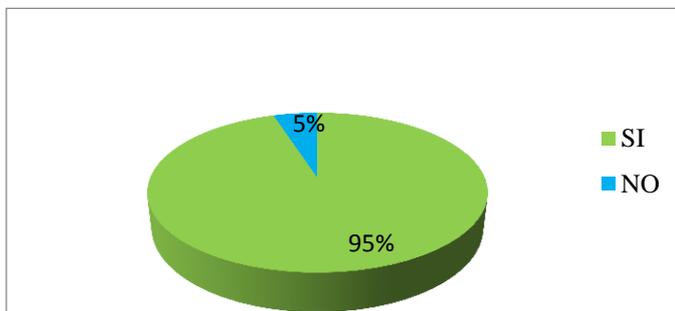


Figura 8: Importancia de un manual de procesos

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Avila Juliana

Análisis

De las personas encuestadas el 5% considera que no es importante la aplicación de un manual de procesos, un 95% refleja la aceptación que tendría en manual en la Empresa.

PREGUNTA 7.

¿De qué manera ayudaría implementar un manual de procesos en la empresa?

Tabla 13 – Implementación de un manual

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Aplicación de actividades proactivas.	0	0
Determinar funciones.	5	20
Optimizaría recursos y tiempos muertos	18	75
Generaría un mejor ambiente laboral	1	5
TOTAL	24	100

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Avila Juliana Pamela

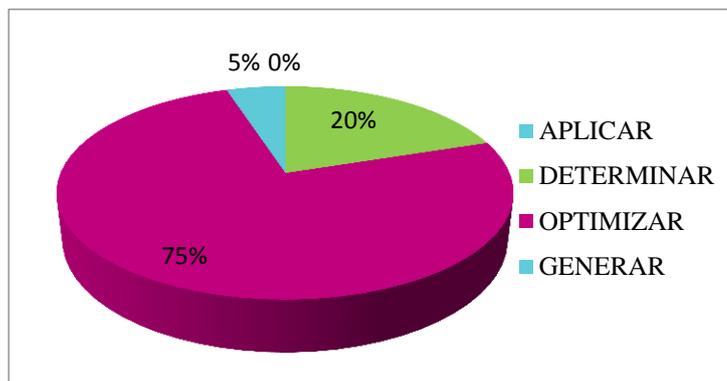


Figura 9: Implementación de un manual

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Avila Juliana Pamela

Análisis

De los resultados de las personas encuestadas el 5% considera que mejoraría el ambiente laboral, un 20% opina que ayudaría a determinar funciones y quedando un 75% opina que la Empresa optimizaría recursos y eliminarían los tiempos muertos tomando en cuenta la colaboración sobre propuestas innovadoras.

PREGUNTA 8.

¿Al momento de implementar un manual de procesos; cada qué periodo se debe realizar un plan de capacitación?

Tabla 14 – Periodo de implementación

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MENSUAL	0	0
TRIMESTRAL	8	33
ANUAL	16	67
TOTAL	24	100

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Avila Juliana Pamela

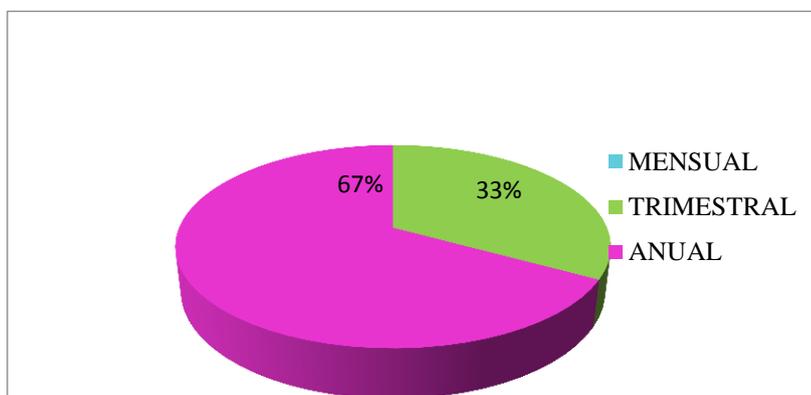


Figura 10: Período de implementación

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Avila Juliana Pamela

Análisis

De los resultados obtenidos el periodo de capacitación debería ser anual lo cual debe ser analizado para establecer un cronograma de capacitación.

PREGUNTA 9.

En qué aspecto se ve afectada la empresa, al no tener establecido sus procesos?

Tabla 15 – Afectación de la empresa

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Financiamiento	1	5
Disminución de rentabilidad.	21	87
Conflictos laborales	2	8
TOTAL	24	100

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Avila Juliana Pamela

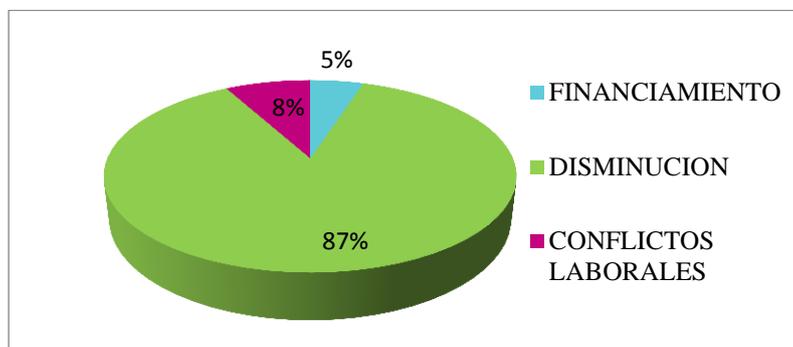


Figura 11: Afectación de la empresa

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Avila Juliana

Análisis

De las personas encuestadas el 8% considera que la Empresa se ve afectada con conflictos laborales, ya que existe actividades específicas y determinadas para los cargos; el 5% considera que afecta al financiamiento de nuevas inversiones y el 87 % restante considera que afecta con la disminución de rentabilidad ya que son recursos que se están perdiendo en reprocesos.

5.3 Formulación del Proceso de Aplicación de la Propuesta.

El presente manual de procesos estará en constante evaluación y actualización para que se garantice la definición de funciones y responsabilidades del personal que labora en el Departamento de Compras, y los procedimientos a seguir para los procesos en el manejo de actividades que concierne el cargo, con capacitaciones para socializar al personal del Departamento sobre las modificaciones y los procesos del departamento.

PRODUCOMERCIO



ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA MEJORAR EL
DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE LA EMPRESA PRODUCOMERCIO
JOSEPH FOOD CIA LTDA EN EL DISTRITOMETROPOLITANO DE QUITO
AÑO 2018

5.3.1 Misión Producomercio Josephs Foods Cía. Ltda

Producomercio Josephs Foods Cía. Ltda produce y Comercializa Bocaditos de la más alta calidad, elaborados artesanalmente con las mejores y tradicionales materias primas, cuenta con personal altamente calificado para poder satisfacer las necesidades de nuestros mayores aliados, nuestros clientes. Nuestra empresa se caracteriza por identificar los procesos de elaboración de nuestros productos, y a su vez contratamos al personal apto para cada labor de la empresa obteniendo así un producto de calidad.

5.3.2 Visión Producomercio Josephs Foods Cía. Ltda

Producomercio Josephs Foods Cía. Ltda Pretende ser la primera empresa en la producción y comercialización de productos alimenticios orgánicos y convencionales que superen las expectativas del cliente en el mercado nacional e internacional, cuyas marcas sean sinónimos de calidad y orgullo nacional.

5.3.3 Valores Corporativos Producomercio Josephs Foods Cía. Ltda

Estos son los valores apreciados y que deben guiar el accionar de la empresa como tal y de cada uno de sus empleados.

Liderazgo: Desarrollar la capacidad y habilidad para llevar a cabo las estrategias organizacionales.

Integridad: Hacer lo que es correcto.

Innovación: Generar ideas creativas y reales que contribuya a las mejoras de la empresa.

Alegría: Realizar una labor con alegría y poniendo el corazón en el accionar. Al contagiar entre compañeros de este optimismo hacemos bien un trabajo y deja una buena imagen al cliente y sus representantes.

Transparencia: Cuando actúan en buena fe no tienen nada que esconder. La transparencia es una manifestación de la equidad y solidaridad de nuestros propósitos.

Pasión: Aquello que realizan con pasión lo hacen buscando lo mejor que pueden ya que los clientes lo notaran y lo apreciarán.

Humildad: La humildad obliga a buscar siempre el mejoramiento. Si pierden la humildad y se dejan llevar por la soberbia y la vanidad pensarán que ya alcanzaron la excelencia.

Respeto: Solamente si respetamos a nuestros clientes, a nuestros compañeros, a las autoridades, leyes y reglamentos podrán progresar. El respeto es indispensable para la convivencia entre seres humanos.

Vocación de servicio: Es una inclinación y compromiso por entender y satisfacer todas las necesidades de los clientes.

Meritocracia: Creemos que el desempeño y esfuerzo demostrado por los colaboradores al alcanzar o Superar las metas propuestas debe ser adecuadamente recompensado

5.3.4 Objetivo General del manual de procesos del departamento de compras

Capacitar al personal sobre las funciones y responsabilidades que ejerce en el Departamento de Compras para optimizar recursos en las actividades establecidas para evitar tiempos muertos.

5.3.5 Definición de manual

Para Reyes, 1991, p 211, un manual significa: Un folleto, una revista, un libro o carpeta, etc., en la que de manera fácil de manejar, se concentra en forma sistemática una serie de elementos administrativos para un fin concreto: Orientar, uniformar la conducta que se presente entre cada grupo humano de la empresa, los manuales son textos en los cuales se registran instrucciones a seguir para facilitar las tareas a realizarse en el área respectiva

5.3.6 Manual de procesos

Es una de las herramientas más importante en el período de diseño. Su proceso de preparación es el siguiente:

- Definir cuidadosamente la finalidad del proceso incluyendo la políticas de la Empresa que le afectan, se determinan los objetivos de control que deben ser revisados y ampliamente discutidos por los ejecutivos de la empresa.
- Obtenida la aprobación anterior se estudian los objetivos y se determinan los principios de control que se aplicarán y se proponen las técnicas de control.
- Con la información se diseñarán los sistemas y procedimientos, los circuitos administrativos, las aplicaciones informáticas y aquellos organizativos estructurales que deben observarse por motivos de control

En la redacción definitiva, a continuación de lo expuesto, se explica la forma en que los sistemas y procedimientos para su implementación.

Ventajas del manual de procesos

- Aportan un marco de referencia uniforme que contribuye a eliminar la confusión, la incertidumbre y la duplicación.
- Disminuyen la necesidad y la frecuencia de la supervisión
- Contribuyen a reducir el tiempo y otros recursos dedicados a la búsqueda de información.
- Sirven de base al adiestramiento y la formación en servicio.
- Evitan el uso de procedimientos incorrectos y facilitan la revisión y producción de nuevos procedimientos.
- Contribuyen al control de cumplimiento de las rutinas y evitan su alteración arbitraria.

Desventajas del manual de procesos

- No son la solución ni la panacea en administración.
- Es difícil mantenerlos al día
- No se registran las relaciones informales que también contribuye a la administración
- No tiene todas las soluciones para las diversas situaciones que pueden presentarse o plantearse.

Demandan un esfuerzo importante para que la presentación sea clara. (Fernández, 1996, p.23)

5.3.7 Organigrama Organizacional de la Empresa "PRODUCOMERCIO JOSEPHS FOOD"

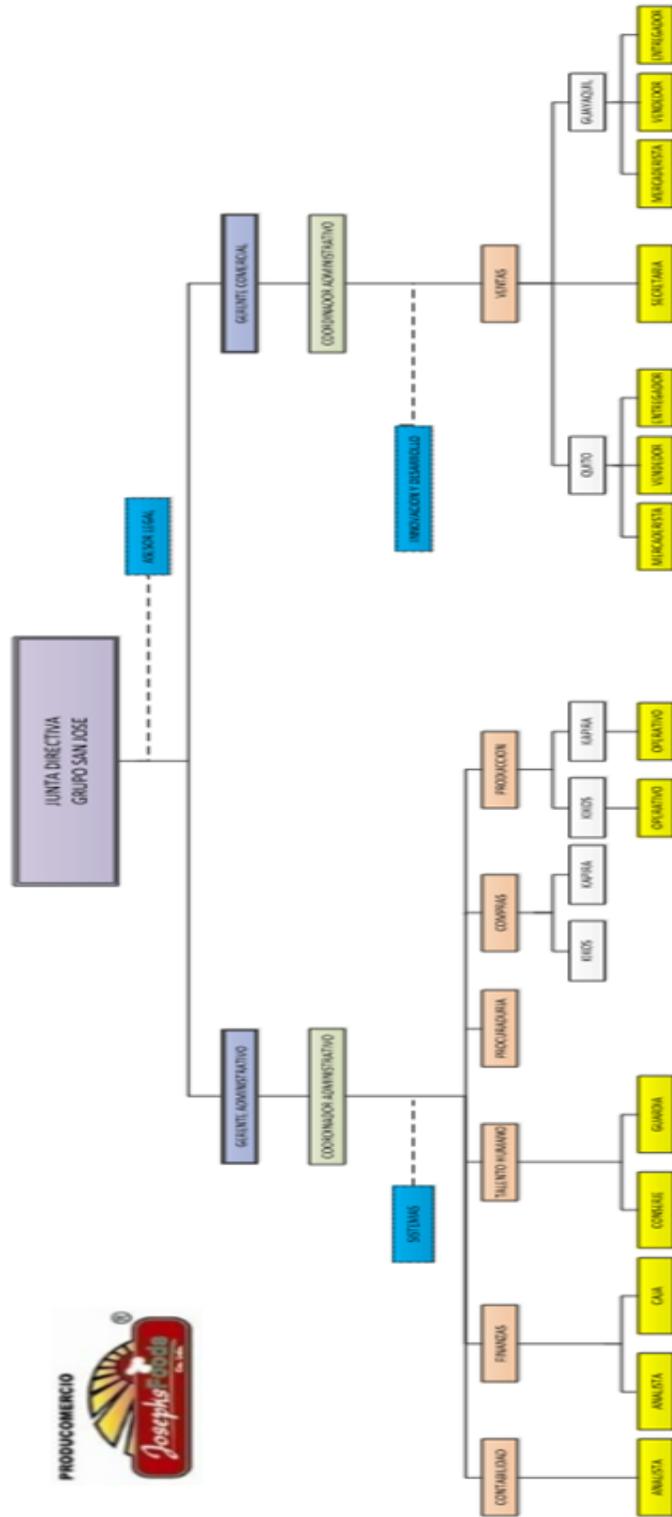


Figura 15: Organigrama de la empresa
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Avila Juliana Pamela

5.3.8 Identificación de cargo.

Tabla 16 - Identificación del cargo

1. Datos de identificación:				
Cargo:	ANALISTA DE COMPRAS			
Área:	PROCESO DE COMPRAS			
Cargos a los que reportan:	Coordinador Administrativo / Gerente Comercial			
Procesos que le reportan:	Producción, Ventas, Contabilidad, entre otros			
2. Misión del cargo:				
Administrar eficientemente el proceso de compras de la empresa, cumpliendo los requerimientos de adquisición de materia prima.				
4. Educación formal requerida:				
No.	Nivel de educación	# de años de estudio	Especifique el título requerido	Indique el área de conocimientos formales
1	Tercer Nivel	3	CURSANDO	Administración de empresas, Contabilidad, Comercial,
9. Actividades del Cargo:				
No.	Función del cargo			
1	Gestionar Adquisiciones			
2	Calificación de proveedores (receptar y analizar proveedores nuevos)			
3	Evaluación de proveedores			
4	Visitar a los proveedores para un control de calidad			
5	Recepción de orden de compra			
6	Revisión de orden de compra y de materia prima			
7	Revisión de stock de materia prima, registrar en la orden de aprobación de compra			
8	Realizar y revisar cotizaciones			
7	Confirmación de pedidos			
8	Transporte de Materias Primas y Materiales.			
9	Elaboración de informes mensuales de cumplimientos sobre las compras			

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Avila Juliana

5.3.9 Desarrollo del manual de procesos para el departamento de compras de la empresa Producomercio Joseph Foods

5.3.9.1 Introducción

El manual de procesos para el Departamento de Compras ha sido elaborado para establecer los procesos correctos para la gestión de aprobación de compra de materia prima mediante la aprobación de nuevos proveedores manteniendo a los permanentes.

El personal involucrado en este departamento estará encargado de acatar las normas que establece el manual y así evitar tener inconvenientes, los cuales en años anteriores ha generado problemas comerciales con proveedores, ha retrasado procesos de producción y ha generado desconfianza por parte de los departamentos en el cumplimiento de sus obligaciones.

Con la aplicación de este manual obtendrán personal 100% capacitado para desempeñar el cargo, se optimizará el uso de recursos en el departamento de compras, se generará una base de datos actualizada de proveedores y se mantendrá en control de compra de materia prima, lo cual permitirá al departamento contable obtener información real que ayude a la toma de decisiones.

5.3.9.2. Objetivo del manual de procesos del departamento de compras

Controlar la aplicación correcta de funciones, con los cuales se mantendrá las aprobaciones de compra actualizadas.

5.3.9.3 Visión del manual de procesos del departamento de compras

Obtener un manual de procesos el cual mantenga al personal capacitado, de esta manera generar confianza y respaldo en el Departamento de Compras.

5.3.9.4 Responsable del manual de procesos del departamento de compras

La persona responsable para la aplicación de este manual es el gerente comercial, el cual se encargará de la entrega, capacitación y evaluación al personal sobre el manual de procesos que se encuentra establecidos en el Departamento de Compras.

5.3.9.5 Propuesta de Diagrama de Flujo de la empresa Producomercio

Joseph Foods para el departamento de compras

En el diagrama de flujo propuesto se identifica la mejora al crear nuevos documento para lograr organizar la información que servirá para la toma de decisiones en cuanto también las funciones para los colaboradores del departamento de compras estarán ya establecidas para resultados en la optimización de tiempos, ya que en el actual proceso existen tiempos muertos y re procesos.

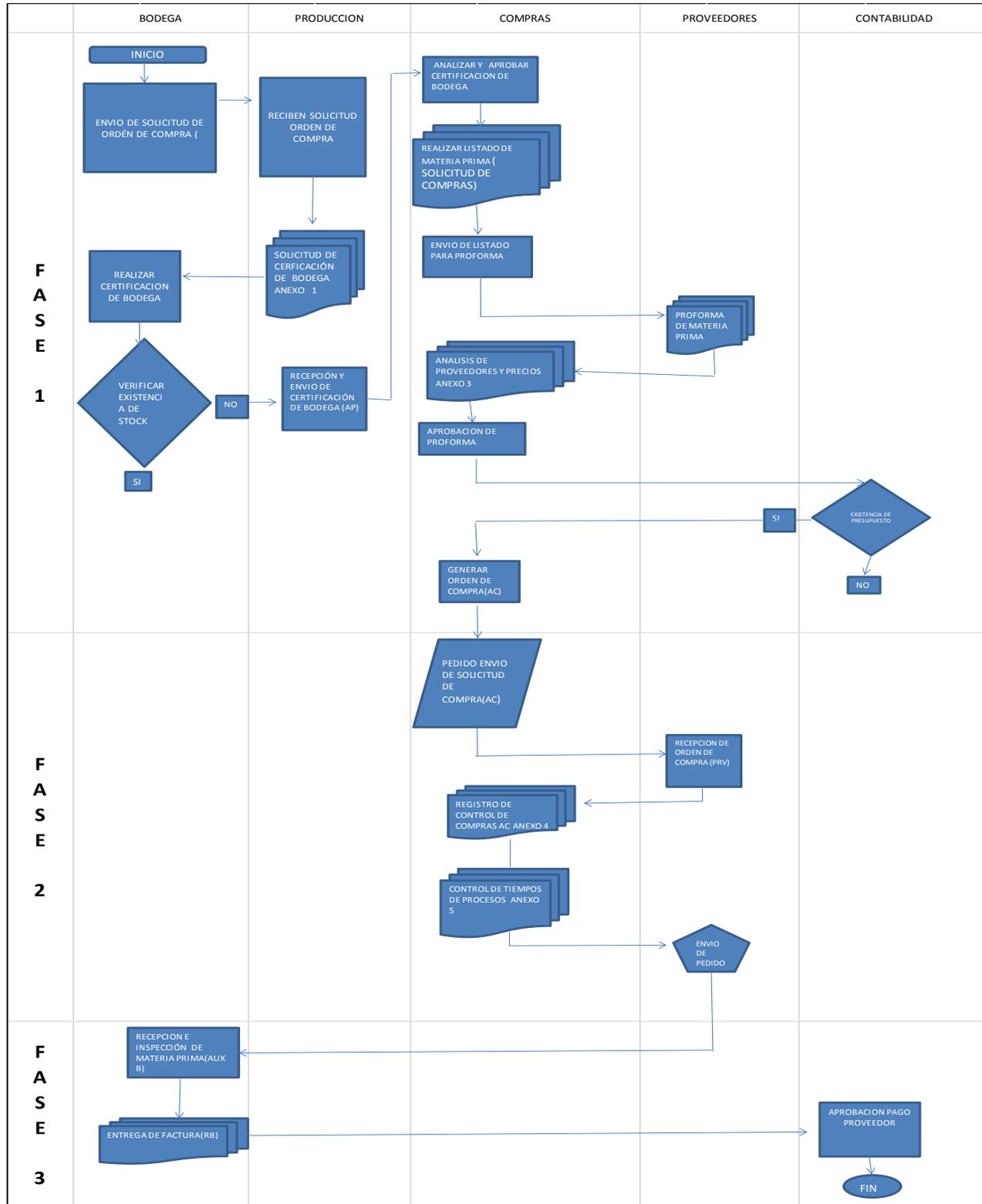


Figura 12: Propuesta diagrama de flujo
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Avila Juliana Pamela

5.3.9.6 Descripción fase 1 del manual de compras de la Empresa

Producomercio Josephs Foods

Solicitud de orden de producción

En este paso bodega realiza y envía solicitud de orden de compra según sea la necesidad que la origine al Departamento de Producción.

Recepción de orden de producción

El Departamento de Producción receptorá la solicitud orden de compra para analizarla y solicitar una certificación de bodega.

Solicitud de certificación de bodega

Es una solicitud diseñada para verificar y comprobar si la materia prima es necesaria y no habrá un sobre stock de la misma ya que es uno de los problemas en este departamento.

Realizar certificación de bodega

Bodega certificará y afirmará que es necesaria y se responsabiliza por la compra tanto como el Departamento de Producción comprobando la existencia de stock.

Recepción y envío de certificación de bodega

El Departamento de Producción receptorá, analizará, y enviará la certificación al Departamento de Compras dejando constancias con firmas de responsabilidad la petición de compra.

Analizar y aprobar certificación de bodega

Analista de producción es el encargado de receptor, analizar y aprobar la certificación revisando que consten con toda la información requerida. Cabe indicar que con la certificación tendrá estar adjuntada la orden de producción para determinar errores repetitivos y tomar correctivos para los mismos.

Realizar solicitud de compra

El departamento de compra una vez aprobado la certificación y orden de compra realizará la solicitud de compra según el siguiente cronograma.

Tabla 17 - Cronograma para pedidos

TIPO	FECHA
MATEIRA PRIMA	
MATERIA PRIMA DIRECTA	Lunes, miércoles y viernes
MATERIA PRIMA INDIRECTA	JUEVES DE CADA SEMANA

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Avila Juliana Pamela

Enviar listado de materia prima de solicitud de compra

Analista de compras una vez realizada la solicitud de compras se encargará de enviar el listado de materia prima a tres proveedores para escoger la mejor opción.

Proformas de materia prima

Cada proveedor tendrá que realizar un proforma de la solicitud de materia prima.

Análisis de proveedores y precios

Analista de compras 1 será el encargado de realizar este documento donde tendrán registrados los proveedores y los precios de los productos que necesitarán para la producción el mismo que realizará el análisis para determinar la elección.

Aprobación de proformas

Se procede con la elección de la mejor opción tomando siempre en cuenta el costo y la calidad.

Elaboración solicitud de compras

Se procede a elaborar la solicitud de compra misma que se llenará en el formato establecido según

Disponibilidad de recursos

El formato elaborado como orden de compra será enviado al Departamento Contable para la verificación de recursos el cual dará la autorización correspondiente; si la autorización es negada sería el fin del proceso si la misma es aprobada continuará con la actividad 13

Generar el pedido

Analista de compras será el responsable de notificar al proveedor que ha sido el elegido para la compra.

5.3.9.7 Descripción fase 2 del manual de compras de la empresa

Producomercio Josephs Foods

Envío de solicitud de compra al proveedor

Vía correo electrónico se procederá con el envío de la correspondiente solicitud orden de compra al proveedor.

Por parte del proveedor tendrán

- Recepción de la orden de compra
- Preparación y envío del pedido

Recepción de orden de compra por parte del proveedor

Proveedor receptara la orden de compra para organizar las cantidades y productos pedidos.

Registro de control de compras

Este será un documento donde se registrarán todos los datos de la compra para definir responsabilidades.

Control de tiempos de los procesos

Al determinar que los problemas son los tiempos muertos los analistas deberán registrar el tiempo que les toma realizar cada proceso para medir capacidades.

Envío de pedidos

Proveedor coordinará con el analista el envío y entrega de pedido, recordando así la importancia de que la mercadería deberá llegar en buen estado

5.3.9.8 Descripción fase 3 del manual de compras de la empresa

Producomercio Josephs Foods

Recepción o inspección de materiales

Por parte del almacén se recibe e inspecciona el buen estado de lo solicitado

Entrega factura/Recepción de contra recibo

Si el cambio aplica se realizará la entrega de la factura y se receptorá el contra recibo

Aprobación pago a proveedor

El Departamento de Compras dará el visto bueno a contabilidad adjuntando los documentos que respaldan la compra para el desembolso del costo de la compra, quien se encargará de hacer efectivo este pago.

5.3.9.9 Ejemplo de aplicación de formatos del proceso propuesto para el departamento de compras.

- Al mes para la producción de 20000 unidades de cueritos Kikos se necesita 16800 libras mensual de pellets de cuero (cuero deshidratado), para la producción del día 15 de marzo bodega realiza una orden de compra y certificación de bodega que envía al Departamento de Producción, el cual lo analiza y envía al Departamento de Compras, el proceso del Departamento de Compras comienza con el analista uno el cual recibe el documento de responsabilidad de Certificación de bodega el cual será el encargado de analizar los saldos de materia prima y aprobar el mismo, el documento tendrá que estar firmado por los responsables.

	CERTIFICACIÓN DE BODEGA	CODIGO	1100		
solicitud	1	FECHA:	14/3/2018		
Numero	PRODUCTO	Fecha de la ultima recepción	Existencia bodega	Cantidad pedida	Observación
1	Pellets de cuero(cuero deshidratados)	12/3/2018	20	560	Debemos cumplir con la produccion ya que existe un fuerte pedido para el día 16 de marzo de 2018
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

Página 1

Responsable de Bodega
Auxiliar de bodega
Analista de producción

Figura 13: Ejemplo certificación de bodega

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Avila Juliana Pamela

- Analista uno del departamento de compras una vez aprobada la certificación de bodega se encargará de redactar el documento solicitud de compra, donde se especificará que se encuentra con visto bueno para solicitar a los proveedores los precios y receptor la información de los nuevos.

		SOLICITUD DE COMPRA		CODIGO	110014318
° de Solicitud	1	FECHA:	14/3/2018	AREA:	PRODUCCIÓN
numero	PRODUCTO	CANTIDAD	UNIDAD/LIBRAS		
1	Pellets de cerdo(cuero deshidratado)	12	22		
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
licitado Por:		Analista de producción		Aprobación :	Aprobado

Figura 14: Ejemplo solicitud de compras

Fuente: Investigación de campo

laborado por: Avila Juliana Pamela

- Con los datos que se solicitará a los proveedores existentes y nuevos con sus ofertas y precios se realizará el análisis y aprobación de proveedores tomando en cuenta la información legal entregada por ellos, luego los evaluará según los parámetros descritos en nuestro formato, dando así como resultado la elección de la mejor opción realizado por el analista dos.

		ANÁLISIS DE PROVEEDOR		FECHA	14/3/2018
				PAGINA	1
				RESPONSABLE	Analista Compras 1
proveedor:	1010 MCV DEL ECUADOR S.A.				
producto	Pellets de cuero				
Periodo de evaluación: 15 de marzo de 2017					
RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN					
Criterios	Peso	Puntuación	Total		
Calidad de producto	50%	4	2		
Disponibilidad del plazo de entrega	20%	2	0,4		
Disponibilidad del proveedor	20%	3	0,6		
Disponibilidad de información	5%	5	0,25		
Competitividad de precios	5%	4	0,2		
Total			3,45		
Aprobación : <input type="text" value="Aprobado"/>					

Figura 15: Ejemplo análisis de proveedor

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Avila Juliana Pamela

- Una vez que el proveedor ya sea parte de opciones de compra se comparará los precios y descuentos de los elegidos, se asignará día de compra y formas de pago.

		ANÁLISIS PRECIOS				FECHA	14/3/2018	
						PAGINA	1	
						REV	-	
ANÁLISIS DE PROVEEDORES - PRECIOS								
Código	Nombre Proveedor	Producto	Costo	Descuento	Total Costo	Forma de pago	Día Entrega	Observaciones
1010	MCV DEL ECUADOR S.A.	Pellet de cuero	4,11	0	4,11	Deposito a la cuenta	Lunes - Miercoles	Los precios se unificaran por producto.
10214	DONOSO PROAÑO JORGE ESTEBAN	Pallet de cuero	4,14	0	4,14	Deposito a la cuenta	Viernes	Los precios se unificaran por producto.

Figura 16: Ejemplo análisis de precios

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Avila Juliana Pamela

- El día de la entrega del proveedor analista dos será el encargado de ingresar los datos de la compra y los términos de la misma, proveedor una vez entregada la mercadería dejará su factura, la cual será enviada al Departamento de Contabilidad para su respectivo pago.

REGISTRO DE CONTROL DE COMPRAS											
										FECHA	15/3/2018
										PAGINA	1 DE 1
										RES	1
REGISTRO DE CONTROL DE COMPRAS											
* solicitud	Fecha solicitud	Solicitante	Producto	Cantidad	UM	Costo	Total costo	Proveedor asignado	Fecha de llegada	Forma de pago	Observaciones
1	14/3/2018	Analista de producción	Pellets de cuero	22	12	4,11	1085,04	1010	15/3/2018	DC	Sin observación

Figura 17: Ejemplo registro de control de compras

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Avila Juliana Pamela

- Cada tres meses el personal del Departamento de Compras de la Empresa Producomercio Josephs Foods, se le realizará un registro de sus tiempos en el proceso para establecer horarios y funciones específicas para cada uno de ellos, lo cual será un índice de como se está optimizando los recursos. Una vez realizada la primera evaluación tendrán un tiempo promedio por actividad y se elegirá al analista más óptimo para la función, en este caso se el analista uno el encargado de la fase dos, en cuanto el analista dos será el responsable de la fase uno.

Fase	Descripción de la actividad	Tiempo		Tiempo Promedio	Observaciones
		Analista 1	Analista 2		
1	Aprobación de certificación de bodega	40	35	55	Analista dos sera el encargado de este proceso
2	Realizar solicitud de compra	106	60	113	Analista dos sera el encargado de este proceso
3	Análisis de proveedor	50	60	85	Analista uno sera el encargado de este proceso
4	Análisis de precios	41	46	66,5	Analista uno sera el encargado de este proceso
5	Registro de control de compras	130	125	190	

Analista de compras	Coordinador Administrativo
----------------------------	-----------------------------------

Figura 18: Ejemplo registro de tiempos del departamento de compras

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Avila Juliana Pamela

CAPÍTULO VI: ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

6.1 Recursos

En el desarrollo del proyecto se definieron recursos utilizados los cuales son:

6.1.1 Recursos materiales

- Laptop
- Cargador de laptop
- Esferográficos
- Carpetas
- Internet
- Luz
- Cuaderno
- Empastado
- Anillado
- Impresión del manual

6.1.2 Recurso económico

Tabla 18- Recursos Económico

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Valor total
Computadora portátil	1	500,00	500,00
Proyector	1	500,00	500,00
Impresora	1	120,00	120,00
Anillado	3	5,00	15,00
Impresión manuales	10	1,50	15,00
Resma de papel bond	1	3,50	3,50
		Total	1153,50

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Avila Juliana Pamela

6.2 Presupuesto

6.2.1 Gastos de proyecto

Tabla 19 - Gastos de Proyecto

Elaboración del proyecto	Cantidad	Costo unitario	Valor Total
Computadora portátil	1	500,00	500,00
Luz	-	30,00	30,00
Alimentación (4 meses)	18	1,50	27,00
Empastado	1	25,00	25,00
Internet	-	21,00	21,00
Impresiones Color	80	0,25	20,00
Anillado	3	6,00	18,00
Carpetas	3	6,00	18,00
Transporte	60	0,25	15,00
Memoria USB	1	13,50	13,50
Impresiones B/N	200	0,06	12,00
Esferográfico	3	0,60	1,80
Cuaderno	1	1,50	1,50
		Total	702,80

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Avila Juliana Pamela

6.3 Cronograma

CRONOGRAMA																				
FECHA	NOVIEMB				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO			
CONTENIDO	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
CAPITULO I																				
Antecedentes		■																		
Justificación			■																	
Definición del problema				■	■															
CAPITULO II																				
Mapeo De Involucrados						■														
Matriz De Análisis De Involucrados							■													
CAPITULO III																				
Árbol de Problemas										■										
Árbol de Objetivos											■									
CAPITULO IV																				
Matriz de análisis de alternativas											■									
Matriz de análisis de impacto de los objetivos												■								
Diagrama de estrategias													■							
Matriz de marco lógico														■						
CAPITULO V																				
Antecedentes de la propuesta															■					
Justificación de la propuesta																■				
Objetivo general																	■	■		
CAPITULO VI																				
Aspecto administrativo																				■
CAPITULO VII																				
Conclusiones y recomendaciones																				■

Figura 19 Cronograma
 Fuente: Investigación de campo
 Elaborado por: Avila Juliana Pamela

CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 Conclusiones

Al comparar el flujograma actual con la propuesta se determinará que en el proceso existen muchos riesgos ya que tienen etapas que no se cumple con una verificación y supervisión de pedidos a proveedores con esta propuesta tendrá un mejor manejo de actividades y control sobre los colaboradores ya que es una parte vulnerable por la inestabilidad de funciones.

Al determinar los problemas de las empresas al no mantener procesos establecidos y documentados en cada uno de sus departamentos que conforman su área administrativa, los cuales no permiten generar información real, sobre las funciones y actividades que desempeña cada colaborador.

Es por este motivo se ha elaborado este manual exclusivamente para el departamento de compras, con el cual se establecerá los procesos correctos a seguirse al momento de gestionar solicitudes y autorizaciones de compras, así también al análisis de nuevos proveedores.

Como conclusión final, se debe recordar que todos los departamentos administrativos de una empresa, deben contar con un manual de procesos y de esta manera evitar la mala administración de recursos y tiempo que los colaboradores

generen en sus puestos de trabajo de manera empírica y tomen decisiones sin un respaldo como lo es el manual.

7.2 Recomendaciones

Se recomienda analizar las posibles situaciones asociadas con el problema encontrado para tratar de buscar mejorar los departamentos en general existiendo secuencia en el proceso y manejando de manera correcta el manual de procesos, de esta manera se evitará los procesos empíricos del personal.

Los colaboradores deben recibir capacitaciones continuas referentes al proceso establecido para una interacción de las actividades y el manual y a su vez manifestándoles así la importancia para la Empresa y para ellos sobre estos dos aspectos y los beneficios, también actualizándolos sobre algún tipo de modificación en el manual.

Analizar y revisar el manual para las interrogantes de los analistas de compras.

La identificación de funciones y procesos es el inicio para el crecimiento del trabajador es su puesto de trabajo y por ende de la Empresa por lo que el desarrollo de las mismas juega un papel importante dentro de este proceso sugiriendo así que esto tenga continuidad.

Obteniendo así una recomendación final, un manual donde señala cada proceso, así la Empresa obtendrá resultados y beneficios en la recuperación de responsabilidades de las funciones de cada colaborador y evitar generar actividades

innecesarias y tiempos muertos, lo cual será favorable para la Empresa ya que se manejará la distribución recursos y se obtendrá una rentabilidad mayor.

ANEXOS

Anexo 1 Certificación de Bodega

	CERTIFICACIÓN DE BODEGA	CODIGO			
N° Solicitud	<input style="width: 80px;" type="text"/>	FECHA:	<input style="width: 150px;" type="text"/>		
Numero	PRODUCTO	Fecha de la ultima recepción	Asistencia bodega	Cantidad pedida	Observación
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

Página 1

_____ Responsable de Bodega	_____ Auxiliar de bodega	_____ Analista de producción
--------------------------------	-----------------------------	---------------------------------

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Avila Juliana Pamela

Anexo 2 Solicitud de Compra

	SOLICITUD DE COMPRA	CODIGO																																													
<input style="width: 80px; height: 20px;" type="text"/>	FECHA: <input style="width: 150px; height: 20px;" type="text"/>	AREA:	<input style="width: 130px; height: 20px;" type="text"/>																																												
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 10%;">Numero</th> <th style="width: 60%;">PRODUCTO</th> <th style="width: 15%;">CANTIDAD</th> <th style="width: 15%;">UNIDAD/LIBRAS</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td style="text-align: center;">1</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td style="text-align: center;">2</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td style="text-align: center;">3</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td style="text-align: center;">4</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td style="text-align: center;">5</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td style="text-align: center;">6</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td style="text-align: center;">7</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td style="text-align: center;">8</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td style="text-align: center;">9</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td style="text-align: center;">10</td><td></td><td></td><td></td></tr> </tbody> </table>	Numero	PRODUCTO	CANTIDAD	UNIDAD/LIBRAS	1				2				3				4				5				6				7				8				9				10						
Numero	PRODUCTO	CANTIDAD	UNIDAD/LIBRAS																																												
1																																															
2																																															
3																																															
4																																															
5																																															
6																																															
7																																															
8																																															
9																																															
10																																															
Solicitado Por: <input style="width: 250px; height: 20px;" type="text"/>	Analista de producción	Aprobación : <input style="width: 200px; height: 20px;" type="text"/>	Aprobado																																												

Fuente: Investigación de campo
 Elaborado por: Avila Juliana Pamela

Anexo 3 Análisis de proveedor

	ANÁLISIS DE PROVEEDOR	QUITO-ECUADOR	
		FECHA	15/5/2018
		PAGINA	1
		RESPONSABLE	
Proveedor:			
Producto			
Periodo de evaluación:			
RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN			
Crterios	Peso	Puntuación	Total
Calidad de producto			
Fiabilidad del plazo de entrega			
Flexibilidad del proveedor			
Fiabilidad de información			
Competitividad de precios			
Total			0
Aprobación : <input type="text" value="Aprobado"/>			
_____ Analista de compras		_____ Cordinador Administrativo	

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Avila Juliana Pamela

Encuesta dirigida al personal de Producomercio.

Edad

Género Femenino Masculino

1. Señale el tiempo que labora en la empresa PRODUCOMERCIO JOSEPH FOOD CIA LTDA?

- 6 a 12 meses
 1 a 2 años
 4 o más años

2. Conoce usted qué es un manual de procesos?

SI NO

3. Conoce usted si existe manual de procesos en la empresa ?

SI NO

4. Al momento de ingresar a la empresa le entregaron un manual de funciones para su cargo?

SI NO

5. Conoce claramente las funciones de su cargo?

SI NO

6. Considera usted importante la aplicación de un manual de procesos ?

SI

NO

7. De qué manera ayudaría implementar un manual de procesos en la empresa?

- Aplicación de actividades proactivas.
 Determinar funciones.
 Optimizaría recursos y tiempos muertos
 Generaría un mejor ambiente laborar

8. Al momento de implementar un manual de procesos; cada qué periodo se debe realizar un plan de capacitación?

- Mensual
 Trimestral
 Anual

9. En qué aspecto se ve afectada la empresa, al no tener establecido sus procesos?

- Financiamiento
 Disminución de rentabilidad.
 Conflictos laborales.

BIBLIOGRAFIA

Torres, M. (1996, pág.87). *Manual para elaborar manuales de procedimientos*. (1ra Edición) México: Panorama Editorial.

Arias, F. (1999, pág. 53). *El proyecto de investigación*. (3ra Edición)
Venezuela: Editorial Episteme

Reyes, A.(1991, pág. 211). *Administración*. (2da Edición) México: Limusa
Noriega Editores

Fernández, M. (1996, pág. 23). *El control, fundamento de la gestión por procesos y la calidad total*. (2da Edición) España: Esic Editorial.

Torres, M. (2008, pág. 102). *Manual para elaborar manuales de procedimientos*. (2da Edición) México: Panorama Editorial.

Pinto, S. (2016, pág. 49). *Los procesos de compras y la negociación con proveedores*. (1ra Edición) Chile : Fun Confemetal.

Heredia, N. (2013, pág. 46). *Gerencia de compras*. (2da Edición) Bogota:
Eco ediciones.

Gomez, D. (2012). *Prácticas empresariales*. Recuperado el 25 de febrero de 2018, de: <https://books.google.com.ec/books?isbn=9586487725>



Quito, 08 de mayo del 2018

Señores

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

Presente.

De mi consideración:

Me permito emitir el siguiente certificado correspondiente a la entrega e implementación de un manual de procesos desarrollado en el Instituto Tecnológico Superior Cordillera, ya que ha cumplido con los requisitos solicitados por parte de nuestra Institución, Implementación de un Manual de Procesos para el Sistema de Compras de la Empresa Producomercio Josephs Foods Cía. Ltda.

El trabajo de la Implementación de un Manual de Procesos para el Sistema de Compras de la Empresa Producomercio Josephs Foods Cía. Ltda, se encuentra terminado e implementado satisfactoriamente en la institución.

Es todo lo que puedo decir en honor a la verdad.

Atentamente,



Eduardo Guerrero E.
TALENTO HUMANO



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA
ESCUELAS DE ADMINISTRACIÓN BANCARIA Y FINANCIERA

ORDEN DE EMPASTADO

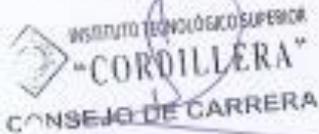
Una vez verificado el cumplimiento de los requisitos establecidos para el proceso de Titulación, se **AUTORIZA** realizar el empastado del trabajo de titulación, del alumno(a) **Avila Vargas Juliana Pamela**, portador de la cédula de identidad N° 1750237248, previa validación por parte de los departamentos facultados.

Quito, 02 de mayo del 2018



02 MAY 2018

Sra. Mariela Balseca
CAJA VISTA FINANCIERO



Ing. Angélica Alvarado
Bancario y Financiera
DELEGADO DE LA UNIDAD DE TITULACIÓN



Ing. William Parra
BIBLIOTECA



02 MAY 2018

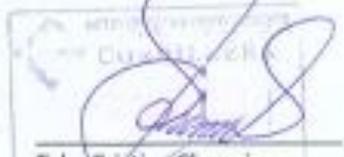
B. G. B. B.

COORDINACIÓN PRÁCTICAS

Ing. Samira Villa ba
PRÁCTICAS PREPROFESIONALES



Dr. Patricio Guabapatín
DIRECTOR DE CARRERA
VICERRECTOR ACADÉMICO



Tgla. Cristina Chuqui
SECRETARIA ACADÉMICA

Urkund Analysis Result

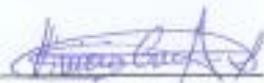
Analysed Document: APA JULIANA AVILA apa.docx (D36983397)
Submitted: 3/26/2018 7:07:00 PM
Submitted By: mariagabrielaav_21@hotmail.com
Significance: 7 %

Sources included in the report:

TESIS JULI NORMAS APA.docx (D30286245)
TESIS 2016.docx (D22832819)
urkund_ruales_daira_rrhh_16.docx (D19475227)
MAYRA GABRIELA VELASTEGUI MACAS.docx (D19727317)
Chacha Pozo Maria Elizabeth.docx (D19382126)

Instances where selected sources appear:

15



Ing. Henry V. Cerón A.

CI. 1710249820