

UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS GLOBALES



TESIS

**PROPUESTA DE MEJORA EN LA GESTIÓN DE COMPRAS PARA INCREMENTAR LA
PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA ELECTRO RETAIL SAC**

**PRESENTADO POR LA BACHILLER
ROSA ALEXANDRA TORRES ALTAMIRANO**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS GLOBALES**

ASESOR: MAG. PEDRO LUIS CACERES ALEMAN

LIMA, PERÚ

2021

DEDICATORIA

A mis padres, Marco y Julia, por su amor incondicional, apoyo y gran sacrificio de todos estos años hacia sus hijos y sobre todo por mostrarme el camino de la superación.

A mis hermanos por ser mi ejemplo para seguir y a mi novio Oswaldo por su apoyo y motivación.

AGRADECIMIENTOS

A Dios por permitirme llegar hasta donde he llegado y quiero llegar, porque hiciste realidad este sueño anhelado y a todas las personas que contribuyeron a la realización de esta tesis.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación titulada “Propuesta de mejora en la gestión de compras para incrementar la productividad de la empresa Electro Retail SAC”, analizó la relación entre las variables: Gestión de compras y productividad; y comprende varias etapas la cual inicia con el hallazgo del problema, recopilación de información de la empresa, y su análisis de la actual gestión de compras que tiene la empresa Electro Retail SAC.

El trabajo se encuentra compuesto por seis capítulos. En el capítulo I se presenta una breve descripción de la problemática actual de la empresa, la formulación de los problemas, los objetivos de la investigación, la justificación de la investigación, y los alcances y limitaciones encontradas en todo el proceso. En el capítulo II se encuentran los antecedentes internacionales y nacionales de la investigación, como también el desarrollo del marco teórico en las que se encuentran las bases teóricas y sus términos básicos que dan un soporte a la investigación y su relación. En el capítulo III se encuentran la hipótesis general y específicas las que serán aceptadas de acuerdo con los resultados del estudio en el capítulo V, las variables de investigación y la matriz de consistencia. Luego en el capítulo IV se explican los tipos y métodos que se usará en la investigación, el diseño de la investigación, la población muestra o participantes, las técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos. En el capítulo V se muestra el resultado, análisis e interpretación de la información recolectada en la empresa, las dimensiones, indicadores y la prueba de hipótesis cruzada. En el capítulo VI, se desarrolla las conclusiones de los resultados obtenidos y las recomendaciones de la investigación. Finalmente, en el capítulo VII se desarrolla el plan de mejora para la solución del problema.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	I
AGRADECIMIENTOS.....	II
INTRODUCCIÓN.....	IV
ÍNDICE.....	V
LISTA DE TABLAS.....	VII
LISTA DE FIGURAS.....	IX
RESUMEN.....	XI
ABSTRACT.....	XII
CAPÍTULO I.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.....	1
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
1.2.1 Problema General.....	6
1.2.2 Problemas Específicos.....	7
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	7
1.3.1 Objetivo General.....	7
1.3.2 Objetivos Específicos.....	7
1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
1.5 ALCANCES Y LIMITACIONES.....	9
CAPÍTULO II.....	11
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	11
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	11
2.2. BASES TEÓRICAS.....	14
2.2.1. Gestión de compras.....	14
2.2.2. Productividad.....	36

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.....	41
CAPÍTULO III.....	44
HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	44
3.1. HIPÓTESIS Y/O SUPUESTOS BÁSICOS.....	44
3.1.1. Hipótesis General.....	44
3.1.2. Hipótesis Específicas.....	44
3.2. VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.....	44
3.3. MATRIZ LÓGICA DE CONSISTENCIA.....	46
CAPÍTULO IV.....	47
MÉTODO.....	47
4.1. TIPO Y MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	47
4.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	47
4.3. POBLACIÓN, MUESTRA O PARTICIPANTES.....	48
4.4. INSTRUMENTOS DE RECOGIDA DE DATOS.....	49
4.5. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS.....	49
4.6. PROCEDIMIENTO PARA LA EJECUCIÓN DEL ESTUDIO.....	49
CAPÍTULO V.....	51
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	51
5.1. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	51
5.2. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	72
CAPÍTULO VI.....	78
6.1. CONCLUSIONES.....	78
6.2. RECOMENDACIONES.....	79
CAPÍTULO VII.....	80
7.1. PLAN DE MEJORA.....	80
REFERENCIA.....	86
APÉNDICE.....	92

LISTA DE TABLAS

TABLA 1. Variables de la investigación.....	44
TABLA 2. ¿Consideras que los actuales procesos para las compras y negociaciones con proveedores son los adecuados?.....	51
TABLA 3. ¿Los acuerdos comerciales con los proveedores actuales tienen puntos en temas de compras y cumplimiento?.....	52
TABLA 4. ¿Consideras que los proveedores cumplen con lo acordado en el acuerdo y negociación?.....	53
TABLA 5. ¿Consideras que se debería evaluar a nuevos proveedores locales o internacionales periódicamente?.....	54
TABLA 6. ¿Consideras confiable la información brindada en tema de inventarios por parte del proveedor?.....	55
TABLA 7. ¿Se cuenta con un análisis de forecast sales con proyección a meses futuros para las compras por categoría y línea?.....	56
TABLA 8. ¿El problema actual de la empresa es el poco inventario por categoría?.....	57
TABLA 9.¿Se cuenta con un plan de contingencia para problemas de inventario a nivel de mercado?.....	58
TABLA 10.¿Se cuenta con un análisis estratégico de los productos de acuerdo con el mercado y la compañía?.....	59
TABLA 11.¿Los reportes actuales ayudan al análisis de compras de manera oportuna?	60
TABLA 12.¿La información brindada por el operador logístico es transparente y confiable?.....	61
TABLA 13. ¿Crees que teniendo una eficiente gestión en las compras de mercadería incrementaría la venta por categoría?.....	62
TABLA 14.¿Consideras que mejorando la estrategia de análisis de rotación por categoría incrementarían las ventas de la empresa electro retail sac?.....	63
TABLA 15.¿Se aplican estrategias comerciales que diferencien los productos con alto impacto y con bajo impacto de la empresa electro retail sac?.....	64
TABLA 16.¿La mercadería con rotación alta se encuentra en el momento oportuno?	65
TABLA 17.¿Todas las categorías se encuentran afectadas con las ventas actualmente?	66
TABLA 18.¿Si se aplicase alguna cláusula para el “no cumplimiento” de atención que se encuentre en el contrato comercial, mejoraría la atención del proveedor?	67

TABLA 19.¿Se realizan evaluaciones y seguimientos periódicos de servicio a los proveedores actuales?.....	68
TABLA 20.¿Los tiempos de entrega de los requerimientos generados son oportunos?	69
TABLA 21.¿Los reclamos de atención a los proveedores son atendidos oportunamente?..	70
TABLA 22.¿Si la entrega de los requerimientos generados se cumpliera al 100% ayudaría a cumplir la meta de venta mensual?	71
TABLA 23.Herramientas de ambito logístico.....	80
TABLA 24.KPI Cumplimiento de entrega.....	83

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1. Empresas por estado de operatividad debido al impacto del covid -19.....	2
FIGURA 2. Herramienta de diagrama de ishikawa.....	5
FIGURA 3. Análisis de necesidades y recursos.....	30
FIGURA 4. Mantener/construir una relación.....	31
FIGURA 5. Fases de la negociación.....	33
FIGURA 6. ¿Consideras que los actuales procesos para las compras y negociaciones con proveedores son los adecuados?.....	51
FIGURA 7. ¿Los acuerdos comerciales con los proveedores actuales tienen puntos en temas de compras y cumplimiento?.....	52
FIGURA 8. ¿Consideras que los proveedores cumplen con lo acordado en el acuerdo y negociación?.....	53
FIGURA 9. ¿Consideras que se debería evaluar a nuevos proveedores locales e internacionales periódicamente?.....	54
FIGURA 10. ¿Consideras confiable la información brindada en tema de inventarios por parte del proveedor?	55
FIGURA 11. ¿Se cuenta con un análisis de forecast sales con proyección a meses futuros para las compras por categoría y línea?.....	56
FIGURA 12. ¿El problema actual de la empresa es el poco inventario por categoría?	57
FIGURA 13. ¿Se cuenta con un plan de contingencia para problemas de inventario a nivel de mercado?	58
FIGURA 14. ¿Se cuenta con un análisis estratégico de los productos de acuerdo con el mercado y la compañía?	59
FIGURA 15. ¿Los reportes actuales ayudan al análisis de las compras de manera oportuna?	60
FIGURA 16. ¿La información brindada por el operador logístico es transparente y confiable?	

.....	61
FIGURA 17. ¿Crees que teniendo una eficiente gestión en las compras de mercadería incrementaría la venta por categoría?	62
FIGURA 18. ¿Consideras que mejorando la estrategia de análisis de rotación por categoría incrementarían las ventas de la empresa electro retail sac?	63
FIGURA 19. ¿Se aplican estrategias comerciales que diferencien los productos con alto impacto y con bajo impacto en la empresa electro retail sac?	64
FIGURA 20. ¿La mercadería con rotación alta se encuentra en el momento oportuno?.....	65
FIGURA 21. ¿Todas las categorías se encuentran afectadas con las ventas actualmente?.....	66
FIGURA 22. ¿Si se aplicase alguna clausula para el “no cumplimiento” de atención que se encuentren en el contrato comercial, mejoraría la atención del proveedor?	67
FIGURA 23. ¿Se realizan evaluaciones y seguimientos periódicos de servicio a los proveedores actuales? 68	
FIGURA 24. ¿Los tiempos de entrega de los requerimientos generados son oportunos?.....	69
FIGURA 25. ¿Los reclamos de atención a los proveedores son atendidos oportunamente? ...	70
FIGURA 26. ¿Si la entrega de los requerimientos generados se cumpliera al 100% ayudaría a cumplir la meta venta mensual?	71

RESUMEN

La presente investigación, titulada “Propuesta de mejora en la gestión de compras para incrementar la productividad de la empresa Electro Retail SAC”, tiene como principal objetivo demostrar que la implementación de mejora en la gestión de compras incrementa la productividad en la empresa Electro Retail SAC. Para lograr el objetivo de la investigación se desarrolló un análisis por medio del diagrama de Ishikawa con el fin de demostrar que las causas principales generan una deficiencia en la gestión de compras. La investigación es correlacional ya que busca encontrar la relación entre ambas variables: Gestión de compras y productividad. También se torna descriptiva, ya que el propósito de la investigación es describir las características o el comportamiento del objeto de investigación en la población de estudio. La investigación se aplicó una encuesta de 21 preguntas en una muestra conformada por 11 personas que trabajan en la empresa Electro Retail SAC, entre jefes de categoría, asistentes de inventarios y comerciales, Planner logísticos y jefe de Planeamiento los cuales tienen contacto directo con los procesos logísticos y comerciales. Los datos obtenidos fueron tabulados, analizados e interpretados en el programa estadístico SPSS, donde se elaboraron tablas de frecuencias estadísticas y gráficos donde se realizó una breve descripción de los resultados, luego se realizaron las pruebas de hipótesis a través de la prueba estadística Chi cuadrado, Finalizando la investigación se exponen las conclusiones y recomendaciones.

Palabras claves: Mejora, Gestión de compras, productividad.

ABSTRACT

This research, titled "Improvement proposal in purchasing management to increase the productivity of the company Electro Retail SAC", has as its main objective to demonstrate that the implementation of improvement in purchasing management increases productivity in the company Electro Retail SAC. To achieve the objective of the research, an analysis was developed through the Ishikawa diagram in order to demonstrate that the main causes generate a deficiency in purchasing management. The research is correlational since it seeks to find the relationship between both variables: Purchase management and productivity. It also becomes descriptive, since the purpose of the research is to describe the characteristics or behavior of the research object in the study population. The research was applied a survey of 21 questions in a sample made up of 11 people who work in the company Electro Retail SAC, among category managers, inventory and commercial assistants, logistics Planner and Planning manager who have direct contact with the processes logistics and commercial. The data obtained were tabulated, analyzed and interpreted in the SPSS statistical program, where tables of statistical frequencies and graphs were elaborated where a brief description of the results was made, then the hypothesis tests were carried out through the Chi square statistical test. At the end of the investigation, the conclusions and recommendations are presented.

Keywords: Improvement, Purchase management, productivity.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Situación problemática

Las empresas de hoy en día buscan tener una alta productividad para poder llegar y pasar la rentabilidad presupuestada de la compañía, para esto la mayoría de las empresas buscan reducir tiempos, costos y automatizar procesos, ya que es necesario que las empresas empleen una buena gestión por área y procesos obteniendo eficiencia y eficacia según las metas gerenciales trazadas por meses y años.

La esencia para mejorar la productividad no es tanto el trabajo duro sino el inteligente. Si la productividad es asociada con el mayor o menor esfuerzo del trabajador, se presta a equívocos porque se asocia con mayor trabajo. (Fernández García, R. y Fernández García F. G., 2013).

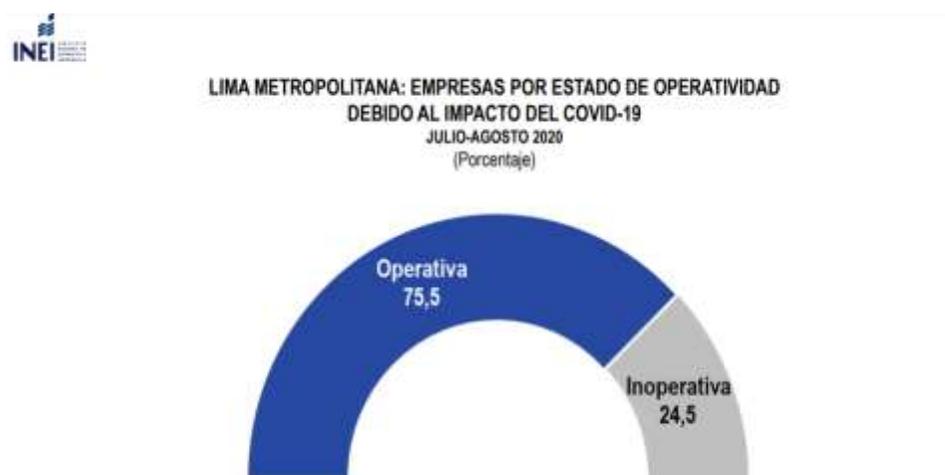
Las empresas en la actualidad se encuentran en constantes riesgos internos y externos como nuevos competidores, nuevos proveedores, precios competitivos ofrecidos por los suministros, falta de inventario del proveedor, desastres, pandemias y/o catástrofes. Para que estas empresas superen los riesgos mencionados, que puedan incrementar y mejorar la rentabilidad de las empresas deben tener una buena negociación entre el cliente y el proveedor junto con un eficiente proceso de gestión.

La mejora en los procesos internos, procesos productivos o administrativos como también tener mejor planeación en las compras y análisis de inventario también lleva a incrementar la rentabilidad de la compañía.

Desde el mes de marzo del año 2020 hasta la actualidad, las empresas a nivel mundial y nacional han enfrentado la Pandemia del virus Sars Cov 2, que conlleva a que adapten su Core business y sus procesos, al nuevo cambio y puedan seguir en el mercado.

Así mismo, según datos de la Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), en Lima Metropolitana, el 75,5% de las empresas se encuentran operativas y el 24,5% están inoperativas al octavo mes del año 2020. De las que se encuentran en actividad, el 67,4% señalaron que han presentado disminución en sus ventas, el 13,7% indicaron que se mantienen y el 7,2% que presentó incremento en sus ventas. Mientras que, un 11,7% no registró ventas, se detalla en la figura 01:

Figura 1. Empresas por estado de operatividad debido al impacto del Covid -19



Fuente: INEI (Instituto Nacional de Estadística e Informática)

Este riesgo a nivel mundial permite que todas las empresas puedan tener una mejor visión y proyección detallada en la operación y la cadena de suministro como en la importancia de la buena gestión de compras y aprovisionamiento, en desarrollar relación colaborativa y estable con los proveedores actuales y futuros ya sean locales o internacionales.

Las tendencias españolas en estrategias logísticas para el área de compras y aprovisionamiento están orientadas a entablar, mantener y desarrollar relaciones a largo plazo con proveedores que ofrezcan productos de calidad, según criterios definidos de servicio y diseño. En este contexto, la tendencia predominante consiste en reducir el número de proveedores, con el fin de delegar en ellos (justo a tiempo) labores como control de calidad, almacenamiento, transporte, diseño y consecución de nuevos productos. (Pérez Montón F. J., 2017).

Como consecuencia del riesgo que actualmente todas las empresas enfrentan, que es la pandemia del virus Sars Cov 2, se tuvo disminución de la demanda en la mayoría de los sectores por ende disminución en la rentabilidad de cada empresa, procesos alterados y desordenados debido a que la mayoría no contaba con plan de acción ante estos riesgos de gran magnitud y mayor duración. Se vio reflejado la deficiencia que las empresas tuvieron en la cadena de suministro, el control de compra, aprovisionamiento, inventario y calidad de proveedores.

Actualmente la empresa Electro Retail SAC que es sujeto de estudio en el trabajo de investigación, es una fusión de 3 empresas líderes en el sector retail especializado en venta minorista de productos electrodomésticos del Perú, siendo el segundo retail importante a nivel nacional, tiene 1 año en el mercado, sin embargo, las cadenas anteriores que conforman Electro Retail SAC, cuentan con más de 7 años en el mercado nacional, sus ventas mensuales fluctúan en el monto aproximado de 30 millones de soles mensuales.

Debido a que la empresa Electro Retail SAC se fusionó formalmente en Julio del 2020, la fusión que comenzó desde el mes de marzo llevó a que la empresa experimente y tome nuevas acciones al integrar y homogenizar procesos organizacionales y culturales.

Ante este acontecimiento a los pocos meses mientras la empresa homogenizaba procesos apareció la pandemia del COVID 19 y la empresa se vio afectada.

Actualmente la empresa sujeta de estudio cuenta con problemas de inventario debido a que los proveedores locales no cuentan con la mercadería física por problemas en las importaciones ya que la mayoría no son productores directos, se tiene problemas en tiempos de llegadas, atenciones y nos brindan poca información de productos que entrarán en los próximos meses. La empresa no cuenta con una buena negociación con los proveedores locales, como acuerdos comerciales, procesos que involucren a los proveedores en las proyecciones de compras y las ventas semanales, no todos los proveedores trabajan con un Forecast en proyección de 3 meses en adelante y por la situación actual no se realizan a comparación de años anteriores reuniones donde se encuentren las personas involucradas en el área de compras y aprovisionamiento que para la empresa las áreas involucradas son logística y planeamiento. Por el problema de inventario, los proveedores nos brindan costos más altos a diferencia de los productos anteriores. Tampoco existen indicadores que puedan evaluar la atención de los proveedores en base a lo ofrecido desde el punto comercial lo que lleva a que en algunos casos no cumplan con la entrega de los productos en las fechas establecidas y se generen retrasos, pérdida de ventas, quiebres, clientes insatisfechos. Finalmente, para tener la problemática de estudio de la empresa Electro Retail, se realizó la herramienta del diagrama de Ishikawa que nos ayuda en mostrar los principales factores que afectan directamente a la empresa.

Figura 2. Herramienta de Diagrama de Ishikawa



Fuente: Elaboración propia

Si la empresa sigue sin generar un cambio en la gestión de compras la consecuencia será altamente perjudicable en relación con la rentabilidad, debido a que se perderán varias ventas, el cliente comprará y confiará en la competencia. Este problema no sólo se verá reflejado en un corto plazo, sino en un largo plazo que puede poner en riesgo el quiebre de la empresa.

En la actualidad por la coyuntura de la pandemia, los proveedores locales no han tenido productos para abastecernos con el stock deseable y de acuerdo con la demanda del mercado, es por ello por lo que se tiene problemas en la gestión de los procesos como las compras, como proyección la tesis en mención tiene como objetivo optimizar los procesos para poder negociar y proyectar las nuevas compras y empezar a negociar con los proveedores internacionales directamente.

Actualmente la empresa empezó a importar la categoría de celulares por problemas de stock de proveedores locales, esta importación realizada permitió a la empresa reducir los costos

e incrementar el margen del producto, la empresa cuenta con problemas de stock por parte de los proveedores locales en la categoría de cómputo (Laptops, tablets, impresoras y computadoras de escritorio) y este problema seguirá hasta fin de año. La tesis permitirá que las compras directamente con el proveedor principal nos ayuden a mejorar la rentabilidad y tener stock ideal en el mercado.

La productividad incrementaría si se aplica un análisis que mejore la gestión de compras para tener los productos en el momento indicado y evitar retrasos, pérdida de ventas, como consecuencia de un buen análisis junto con el proveedor local o internacional de los 20 primeros productos que más utilidad proveen en el diagrama de Pareto, para evitar compras de productos que no se venden bien y tener rotación de los productos más vendidos en el mercado específico. Además de aplicar KPIs que puedan evaluar a los proveedores locales o internacionales en cumplimiento de calidad, de cumplimiento de mayor demanda nacional por sector, ya sea de pedido y lo negociado como la información que nos brindan, planificación de inventarios, lo que permitirá a reducir el costo y tiempo para obtener una productividad mayor al 80%

Como conclusión, ¿Qué utilidad tendrá implementar una mejora en la gestión de compras de la empresa líder que nos incremente la productividad?

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema General

¿En qué medida la propuesta de mejora en la gestión de compras incrementa la productividad de la empresa Electro Retail SAC?

1.2.2 Problemas Específicos

PE1: ¿En qué medida el control de inventario en la gestión de compras influye en el incremento de la productividad en la empresa Electro Retail SAC?

PE2: ¿Cómo influye el control constante del área de compras en el incremento de la productividad en la empresa Electro Retail SAC?

PE3: ¿En qué medida la buena negociación con los proveedores locales o internacionales influye en el incremento de la productividad en la empresa Electro Retail SAC?

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

Demostrar que la propuesta de mejora en la gestión de compras incrementa la productividad en la empresa Electro Retail SAC

1.3.2 Objetivos Específicos

OE1: Establecer un control de inventario en la gestión de compras que influya en el incremento de la productividad en la empresa Electro Retail SAC.

OE2: Establecer el grado de influencia del control constante del área de compras en el incremento de productividad en la empresa Electro Retail SAC.

OE3: Evaluar la buena negociación con los proveedores locales o internacionales y su influencia en el incremento de la productividad en la empresa Electro Retail SAC.

1.4 Justificación de la Investigación

La investigación propuesta busca la aplicación de una buena gestión en los procesos y áreas involucradas utilizando reportes que mejoren el análisis en el área de compras. Permite verificar y encontrar una posible solución al problema actual que atraviesa la empresa.

El problema actual que atraviesa la empresa es que no se cuenta con la mercadería en el momento adecuado y como consecuencia se tiene problemas en costos, inventarios, información, acuerdos. Los proveedores locales no cuentan con un seguimiento y control para poder medir las negociaciones e información que brindan de los productos ofrecidos.

Esta investigación tiene como objetivo implementar una mejora en la gestión de compras para que la mayoría de los problemas que actualmente presenta la empresa sean solucionados. Tiene como finalidad incrementar la productividad de la empresa en estudio de investigación optando por negociar con proveedores internacionales y empezar a importar productos disminuyendo el costo y mejorando el margen por categoría. Esta investigación se realiza para que las empresas aporten y mejoren su manera de medir y gestionar los procesos del área de compras y abastecimiento.

El presente estudio es importante para los analistas de planeamiento comercial de cada categoría en la empresa a investigar, y los administradores de categoría. La propuesta busca mejorar el control y la gestión de todo el proceso de compras, mejorar y tener nuevas negociaciones con proveedores actuales y futuros, como ya mencionado líneas arriba por causas muy importantes y globales la empresa experimenta aún problemas que nos lleven a tener deficiencia en la gestión de compras.

El presente estudio permite contribuir con el incremento de productividad, disminución de costos en productos y logísticos, control constante a los proveedores y negociaciones, eficiencia y eficacia en procesos, incremento de ventas y satisfacción del cliente final.

Se considera relevante conocer, dar seguimiento y tener una buena negociación con los proveedores locales e internacionales para que la rentabilidad y productividad de la empresa incremente a corto y largo plazo.

1.5 Alcances y limitaciones

La investigación presente radica en dar importancia en realizar controles, evaluar y brindar soluciones de los problemas actuales que tiene el área de planeamiento y logística en las compras e inventario de la empresa Electro Retail.

Dichos controles ayudarán a que la productividad y las ventas incrementen llegando así al presupuesto trazado por la directiva de manera mensual y anual.

La investigación es teórica – práctico que permite regular y mejorar procesos que actualmente maneja la empresa.

La recopilación de información y datos por parte de la empresa puede verse afectada debido a que no siempre pueden enviarlo en el tiempo solicitado, lo que podría perjudicar en la toma de información.

Las personas involucradas de dichos procesos no cuentan con mucho tiempo para reuniones fuera de su horario de trabajo o que limiten su trabajo por lo que no permitirá tener una información actualizada de los procesos.

Los proveedores manejan tiempos y prioridades que en algunos casos no nos posibilitará información necesaria de productos y proyecciones.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1. Antecedentes de la investigación

Espinoza C. (2018) en su tesis para obtener el grado de Magister en Administración de empresas titulada “Análisis del proceso de compras para diseñar una propuesta de indicadores de gestión que permita mejorar los procesos del área de compras” en la universidad católica de Santiago de Guayaquil, tuvo como objetivo principal Implementar Indicadores que ayuden en la gestión para mejorar los procesos del área de compras. La investigación de Espinoza estudia a una empresa de fabricación de empaques, actualmente la empresa presenta ausencia de indicadores de gestión, solicitudes sin atender, procesos desactualizados, es por ello que esta investigación que busca implementar indicadores que se conviertan en un sistema y compensación de resultados que permitirán detectar los problemas a tiempo y ayuden en una buena planificación estratégica y toma de decisiones gerenciales que vayan alineados al giro de la empresa estudiada. Debido a que el personal cumplía las funciones que realizaba en base a sus experiencias propias lo que provoca retrasos ya sea en la producción como en el mantenimiento de las maquinas. La empresa no contaba con herramientas necesarias que puedan medir la gestión y cumplimiento. Con los indicadores establecidos por el tesista se pudo generar resultados y alertas numéricas que ayuden a mejorar el funcionamiento del proceso y a la toma de decisiones.

Valle G. (2014) en su tesis titulada “Diseño de un modelo de gestión logística en la empresa Megaprofer S.A. de la ciudad de Ambato, para mejorar los niveles de productividad”. Ambato - Ecuador. Para optar el título profesional, la investigación tuvo como objetivo principal diseñar un Modelo de Gestión Logística en la empresa Megaprofer S.A. Esta investigación

busca implementar y mejorar los procesos logísticos para evitar la pérdida de recursos, costos y desorganización en las funciones del personal para mejorar el tiempo en los despachos de mercadería que a futuro genera retrasos, pérdidas en dinero y tiempo. El nuevo diseño de gestión permite incrementar la productividad en el que el personal tendrá una mejor manipulación de la mercadería y optimización en los procesos y funciones. El departamento de compras debe mejorar sus estrategias optimizando recursos. En conclusión, la tesis busca tener un modelo que incremente la productividad usando la buena gestión logística.

García J. (2018) en su tesis titulada “Gestión de compras para aumentar la productividad en el área de logística en la empresa BRITISH AMERICAN HOSPITAL S.A.C. 2018”. Lima - Perú. Para obtener el título profesional, la investigación tuvo como objetivo principal Determinar como la gestión de compra aumenta la productividad en el área de logística en la empresa British American Hospital SAC. Esta investigación busca la implementación de una mejora en la gestión de compras con la finalidad de mejorar la media de eficiencia y la media de eficacia con el fin de mejorar la productividad de la empresa British American Hospital SAC, otro objetivo de la tesis en mención es la reducción de los tiempos en los procesos del área de compras. Esta investigación fue realizada para incrementar porcentualmente la eficiencia y eficacia del área de compras para la atención y aprovisionamiento eficaz. Los beneficiarios del trabajo en mención fueron la gerencia y los empleados de las áreas de compras y logística.

Espino E. (2016) en su tesis titulada” Implementación de mejora en la gestión compras para incrementar la productividad en un concesionario de alimentos”. Lima - Perú. Para obtener el título profesional de Ingeniero Industrial, la investigación tuvo como objetivo principal elaborar la implementación de mejora en la gestión compra orientada a incrementar la productividad en una pequeña empresa de Concesionario de alimentos. Esta investigación busca

implementar herramientas tecnológicas y técnicas que mejoren la visibilidad y ayuden con la toma de decisiones para incrementar la productividad de la empresa como la disminución de los costos de producción en la gestión de compras, reducción de tiempos de los procesos y mano de obra. El trabajo presente evaluó que la toma de tiempos y mejora en la entrega de productos que determinó la calidad y cantidad de los productos recepcionados en almacén. Implementó un plan de compras que la empresa no tenía para controlar el pedido de los productos reales y los productos a necesitar.

Araujo V. (2017) en su tesis titulada “Aplicación de la gestión de compras para la mejora de la productividad de la Pastelería Piero’s en el distrito de Puente Piedra en el año 2017”. Lima - Perú. La investigación tuvo como objetivo principal establecer como la aplicación de la gestión de compras mejora la productividad de la Pastelería Piero’s en el Distrito de Puente Piedra en el año 2017. Esta investigación tiene como objetivo principal implementar el proceso de gestión de compras para tener un requerimiento de compra en el momento indicado y tener las materias primas a tiempo. Otro objetivo del trabajo de investigación, una buena relación con los proveedores, dar seguimiento a las entregas y pedidos de las materias primas para poder incrementar la productividad y rentabilidad de la Pastelería Piero’s. La empresa no contaba con una gestión en las compras de materias primas, ni negociaciones y buena relación con los proveedores principales, tampoco contaba con una lista de proveedores que cumplieran lo solicitado.

Rodas C. y Jiménez L. (2019) en su tesis titulada “Mejora de la gestión logística para incrementar la productividad de los Servicios Industriales de la Marina S.A., Chimbote-2019”. Lima - Perú. La investigación tuvo como objetivo principal mejorar la gestión logística para incrementar la productividad de la empresa Servicios Industriales de la Marina S.A. Esta

investigación tiene como objetivo principal identificar las herramientas para mejorar la gestión logística y evaluar la productividad una vez establecido la herramienta para calcular la demanda. El tesista calculó la atención de entregas en las compras programadas y como incrementó la eficiencia en las entregas. Implementó una matriz donde ordena a los proveedores según el volumen de compras y de ventas que genera cada proveedor.

Canicela Z. (2017), en su tesis titulada “Aplicación de la gestión de compras para mejorar la productividad en las compras de una asociación de emolienteros de Lima Cercado, 2016”. Lima – Perú. Para obtener el título profesional de Ingeniero Industrial. La investigación tuvo como objetivo principal determinar como la aplicación de la Gestión de Compra mejora la productividad en las compras de una Asociación de Emolienteros de Lima Cercado, 2016. La investigación presente busca mejorar la productividad de las compras de la Asociación de Emolienteros que tiene como problemática principal el mal manejo de proveedores estables y formales que como consecuencia trae problemas en los plazos de entregas, la calidad de los insumos y/o materias primas, demoras en las respuestas, los costos son elevados e ineficiencia en el producto y servicio al cliente final que trae disminución de la rentabilidad, teniendo en cuenta que los asociados de emolienteros son 1200 a nivel nacional.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Gestión de compras

2.2.1.1. Concepto de gestión de compras

En el mundo empresarial existen muchos autores que definen la gestión de compras de acuerdo con el mercado enfocado, por tal motivo existen diferentes definiciones como los siguientes:

“Consiste en suministrar de manera ininterrumpida, materiales, bienes y/o servicios, para incluirlos de manera directa o indirecta a la cadena de producción. Estos bienes y/o servicios, deben proporcionarse en las cantidades adecuadas, en el momento solicitado, con el precio acordado y en el lugar requerido por el cliente, dentro de unos tiempos estipulados previamente, es decir, que ni antes ni después ya que tanto una entrega anticipada no acordada, como un retraso no previsto, pueden obstaculizar los procesos productivos del comprador”. (Heredia, 2013, Pág. 24). Lo que nos afirma que tener un seguimiento en las cantidades, las entregas y el costo y que estas se cumplan, evita retrasos y altos costos logísticos obteniendo eficiencia en los procesos de compras.

En el libro Compras e inventarios (Publishing, 2012, Pág. 53) menciona que “la gestión de las compras implica, por lo menos, doce pasos o fases básicas mencionadas a continuación”:

- Análisis de la demanda final (previsión de ventas).
- Conversión de la demanda en requerimientos específicos.
- Análisis de los stocks disponibles en la empresa.
- Elaboración del plan de compras.
- Investigación de los proveedores.
- Selección de las mercancías que se comprarán.
- Evaluación de posibles sustituciones o incorporación de nuevos insumos o productos terminados.
- Acuerdos con los proveedores.
- Colocación de las órdenes de compra.
- Seguimiento de los pedidos.

- Recepción y comprobación de las mercancías pedidas.
- Colocación en los depósitos y almacenes.

2.2.1.2. Objetivos de la gestión de compras

De acuerdo con el libro Compras e inventarios (Publishing, 2012, pág. 58) indica que: “para realizar cabalmente una buena función, es necesario que la gestión de compras y aprovisionamiento (como también se le conoce), satisfaga por lo menos, diez objetivos clave mencionados a continuación”:

- Mantener un flujo ininterrumpido de materiales y servicios para permitir el funcionamiento continuo de la empresa.
- Mantener el nivel de los stocks en sus niveles más bajos posible, con el fin de reducir los costes que dicho mantenimiento implica.
- Mantener lo más bajos posible los precios de compra, sin afectar a los niveles de calidad de los insumos adquiridos y de los productos finales que comercializa la empresa, así como mantener en sus niveles más bajos los costes operativos y administrativos de la propia área.
- Mantener los niveles de calidad necesarios en los insumos y productos terminados adquiridos con el propósito de asegurar la calidad de los productos y servicios finales que servirá la empresa al mercado.
- Mantener una continua búsqueda de nuevos proveedores y fuentes alternas de aprovisionamiento.
- Realizar las gestiones que sean necesarias para tratar de estandarizar, en lo posible, los productos y servicios adquiridos por la empresa.

- Participar activamente en la creación de ventajas competitivas sostenibles para la empresa, sea que la búsqueda estratégica se centre en alcanzar el liderazgo en costes, sea que se trate de lograr altos niveles de diferenciación en los productos o servicios de la empresa.
- Como parte del sistema logístico, mantener una actitud de armonía, cooperación y productividad con los demás departamentos de la empresa.
- Coadyuvar, dentro de sus áreas de responsabilidades, a que la empresa alcance niveles óptimos de tesorería.
- Generar la información válida y fiable que requieren las demás áreas operativas de la empresa.

De manera que se puede decir que los objetivos de la gestión de compras ayudan a que todas las empresas logren la satisfacción de los consumidores y/o clientes finales.

2.2.1.3. Estrategias para optimizar la gestión de compras

Las empresas en la actualidad no deberían ver el área de compras como un área netamente ordenada sino verlo como un enfoque estratégico y desde el punto de vista de múltiples interacciones.

En un estudio García (2020) explica que debemos tener en cuenta 13 estrategias para optimizar la gestión de compras los cuales se explican a continuación (Párr. 5):

- Es vital iniciar la gestión del área considerando estar siempre alineados a la estrategia global de la organización.

Se basa en considerar y tener en cuenta que para cualquier decisión de compra se debe saber las estrategias de cada empresa, y que todas las áreas vayan en un enfoque.

- Como ABC de las compras y por ello no menos importante, es el hecho de segmentar los productos y servicios involucrados utilizando Pareto y sobre todo la matriz de Kraljic.

Se basa que el área de compras debe contar con un orden en productos y/o servicios utilizando herramientas que nos ayuden a dar seguimiento e información rápida y ordenada, la mayoría de las empresas MYPES y grandes empresas trabajan con la gestión de categorías, familias o líneas.

- El corporativizar o centralizar las compras debe ser vista como una estrategia clave, de existir esta opción.

Se basa que las empresas deben usar las categorías, familias o líneas como punto de análisis de compra y selección de proveedores, volumen de compras, volumen de ventas que permitan tener un estado crediticio con los proveedores y evitar pagar al contado la rotación de compras. Otro punto importante es el de considerar que cada producto tiene correlación con otros que pueden venderse juntas como complemento teniendo una estrategia de productos con el fin de que se jalar ventas.

- Se debe establecer procedimientos en el área de Compras que incluyan lineamientos o metodologías formales de trabajo con las otras áreas dentro de la compañía.

Se basa a que es de suma importancia implementar o establecer metodologías que permitan tener una relación con las áreas de finanzas como el Planning Forecasting, que analiza el presupuesto meta de ventas con el de la compra proyectada, los días de inventarios financieros que analiza el inventario con relación al crédito con los

proveedores. También Sales operations planning que analiza y proyecta las ventas con las compras generadas. Estos tipos de metodologías conllevan a tener más comunicación con el área de operaciones y/o ventas, marketing, finanzas, contabilidad, logística.

- En toda evaluación, es indispensable la utilización del enfoque de Costo total considerando aspectos cuantitativos y cuantificando los cualitativos.

Se basa a que es importante identificar todos los costos de la empresa y realizar comparativas de costos con el objetivo de minimizar costos ya sea de aprovisionamiento, compras, logísticos, financieros, operativos.

- Considerar como una alternativa potencial de gran impacto en la mejora en costos, la reevaluación de las especificaciones técnicas de los requerimientos de compra o una reingeniería del producto en conjunto con el área usuaria.

Se basa a que es necesario que los requerimientos de compras por categorías, familias, líneas y hasta por producto sea cuestionado o validado con el stock actual total, las ventas ya sea por días, semanas y meses con tal de tener la mercadería necesaria para un cierto tiempo de cobertura.

- La negociación del precio es apenas un 30% -40% de todo lo que una negociación eficiente debe involucrar.

Se basa a que la negociación con el proveedor tiene una variedad de aspectos antes y después del acuerdo, para ello es necesario saber que los beneficios de una buena negociación no sólo es el cierre del precio del producto y/o servicio que se comprará sino valores agregados, aspectos que diferencien y nos hagan más competitivos.

- En las compras, se debe tener siempre en cuenta que el abastecimiento ha dejado hace mucho tiempo de ser local, a pasar a ser, indefectiblemente, global. Se basa a que el área de compras no sólo debe tener enfoque en las compras o proveedores locales si no ya que estamos en un mundo globalizado y la logística internacional no es tan compleja, se pueda realizar las compras internacionales de los mismos productores esto conlleva a que los precios sean aún más competitivos se pueda generar mayor margen en la empresa.

- Siendo la negociación una actividad tan inherente al área, la preparación para toda negociación es un aspecto clave.

El área de compras y el comprador se encuentran constantemente en negociación ya sea con las diferentes áreas, con el proveedor, con el operador logístico. Para tener éxito y llegar a una buena negociación es importante ver la mejor alternativa para el acuerdo negociado esto quiere decir que es necesario tener claro conocimiento del sector, del producto, proveedor, y la participación, proyecciones, presupuesto.

- El establecer SLAs -Service Level Agreement- o Acuerdos de nivel de servicio con proveedores críticos y relevantes se constituye en un pilar para la operación. Se basa a establecer el documento SLAs con el fin de conseguir un óptimo proceso logístico y abastecimiento por parte del proveedor, en general todos los aspectos operativos necesarios y que conlleven la operatividad.

- Implementar KPIs (Key Performance Indicator) o indicadores claves de desempeño como un “must”.

Es necesario para obtener una mejora en la gestión de compras el uso de indicadores que nos ayuden a medir, gestionar y decidir con respecto a la compra, entrega de

productos, el control de conformidad de productos por parte de proveedores, inventario antiguo, control de stock, análisis de precios, lead time.

- Respecto a los proveedores, considerar la optimización de la base de proveedores como una estrategia eficiente.

Se basa a tener proveedores confiables, responsables, tener un socio estratégico que ayude a incrementar las ventas y tener productos competitivos.

- En el área de compras, la estrategia de tercerización siempre está presente como alternativa potencial y debe evaluarse en el marco de la estrategia global de la compañía, así como de las consideraciones de las demás áreas.

Todo depende que la empresa y la complejidad en los procesos que tiene el área de compras y logística, la mayoría de las empresas opta por tercerizar transportes, operadores logísticos, que generan menos costos en un cierto tiempo a comparación de tener un operador logístico propio. Depende mucho de los objetivos y puntos relevantes que tiene la empresa.

2.2.1.3.1. Matriz de los 4 cuadrantes de Kraljic

2.2.1.3.1.1. Definición de la Matriz Kraljic

Podemos definir qué “Es una herramienta que ayuda a las empresas en la compra de productos, de manera que pueda clasificar de acuerdo con un grado de importancia para la empresa. Para poder saber el grado de importancia del producto para la empresa, se debe tener en cuenta dos aspectos”. (Dávila, 2010, p42)

La matriz de Kraljic ayuda de una manera estructurada a poder gestionar y analizar la complejidad de los suministros o proveedores, el riesgo que tiene la empresa y los productos si es que cambiamos de proveedor y el gran impacto económico para la compañía.

2.2.1.3.1.2. Clasificación de la matriz Kraljic

Best, Padhi, Wagner y Aggarwal (2012) explican que “En la clasificación de la matriz Kraljic se tiene cuatro criterios en base al aspecto financieros y la complejidad de suministro mencionados a continuación”. (Dávila, 2010, p41):

- **Productos Rutinarios:** Son productos que se consiguen con facilidad en el mercado, pero en el aspecto financiero los productos tienen bajo impacto por lo que no representan a los productos que generan rentabilidad a la empresa.
- **Productos apalancados:** A comparación de los productos anteriores, son productos que se pueden encontrar con facilidad en el mercado y la mayoría de los proveedores lo tienen disponible, también representan un alto porcentaje en la rentabilidad de la empresa.
- **Productos cuello de botella:** Son productos escasos en el mercado y pocos proveedores trabajan con esos productos, a la vez tienen un bajo impacto en el aspecto financiero, por lo que representa un mínimo en porcentaje de la rentabilidad de la empresa
- **Productos estratégicos:** Son los productos que generan la rentabilidad a la empresa, suelen llamarse los Cores de la compañía debido a que el impacto financiero es muy alto, pero los proveedores cuentan con poco stock del mismo, debido a que todas las empresas suelen comprar todo. Para ello es necesario darle importancia de análisis y compras de dichos productos.

2.2.1.4. Compras

“Las compras son una actividad altamente calificada y especializada. Deben ser analíticas y racionales con el fin de lograr los objetivos de una acertada gestión de

adquisiciones, que se resume en adquirir productos y/o servicios en la cantidad, calidad, precio, momento, sitio y proveedor justo o adecuado buscando la máxima rentabilidad para la empresa y una motivación para que el proveedor desee seguir realizando negocios con su cliente”. (Montoya, 2010, p18).

2.2.1.4.1. Área de compras

Para Montoya (2010) “El comprador debe estar atento y acucioso para que las otras áreas y personas procedan a efectuar y a agilizar las operaciones que se deriven de las decisiones de compras, La interrupción del proceso en alguna de sus operaciones, sin conocimiento del departamento de compras, puede ser motivo para que pierdan oportunidades de mercado, se afecte la gestión de ventas e inventarios o se deterioren las relaciones comerciales con los proveedores”. (Pág. 38). Lo que se entiende el área de compras tiene como objetivo gestionar con eficiencia las compras, tener una buena relación con los proveedores potenciales que ayuden a alcanzar los objetivos de cada empresa.

2.2.1.5. Inventario

Podemos afirmar que “Un inventario consiste en un listado ordenado, detallado y valorado de los bienes de una empresa. Los bienes de la empresa se encuentran ordenados y detallados dependiendo de las características del bien que forma parte de la empresa, agrupando los que son similares y valorados, ya que se deben expresar en valor económico para que formen parte del patrimonio de la empresa”. (Cruz, 2017, p12).

Por otro lado, Arenal (2020) indica que “Las empresas tienen la obligación de realizar inventario, y es necesario que este se ajuste a la realidad, ya que una sobrevaloración del mismo (decir que tenemos más de lo que existe en la realidad) hace que el valor de una empresa sea mayor, mientras que una infravaloración hará que los impuestos que tengamos

que pagar sean menores”. (Pág. 10). De manera que se puede concluir que es importante que el área logístico y contable realice un inventario físico y lógico indicando el valor correcto para evitar información errada y perjudique la toma de decisiones en la empresa.

2.2.1.5.1. Gestión de inventarios

En el libro Gestión de inventarios Arenal L. (2020) menciona que “La gestión de inventarios es un punto determinante en el manejo estratégico de toda organización. Las tareas correspondientes a la gestión de un inventario se relacionan con la determinación de los métodos de registro, los puntos de rotación, las formas de clasificación y los modelos de inventario, determinados por los métodos de control”. (Pág. 8).

Por otro lado, “Un inventario se fundamenta y está muy relacionado con dos funciones básicas en la empresa y su logística, como son la función de aprovisionamiento y distribución, ya que la empresa debe tener un gran control de sus inventarios para realizar los aprovisionamientos adecuados y a tiempo y lograr atender a la demanda de su producto”. (Cruz, 2017, p13).

2.2.1.5.2. Variables que afectan a la gestión de inventario

Es necesario explicar que existen 3 variables a tener en cuenta las cuales se describirán a continuación (Cruz, 2017, p14):

- **Tiempo:** Se basa al tiempo desde que se necesita la mercadería, tiempo de compra, tiempo de entrega de mercadería por parte de los proveedores y el tiempo de distribución
- **Demanda:** Es importante saber y tener conocimiento de la proyección de la demanda a futuro teniendo una gestión de compra y de inventario correcto con

el fin de tener el producto y/o servicio en el momento y lugar adecuado.

Teniendo eficiencia y eficacia en las ventas.

- **Costes:** Son los costos que genera la operatividad como la adquisición del producto y/o servicio, el almacén, transporte, retrasos en los procesos, de aprovisionamiento.

2.2.1.6. Abastecimiento

Chopra y Meindl (2008) menciona que “El abastecimiento es un proceso que realiza una organización para conseguir bienes o servicios esenciales para el funcionamiento y operación de la misma, para lo cual es necesario el relacionamiento con proveedores, quienes se encargan de suministrar dichos requerimientos. Así mismo, este proceso incluye todas aquellas actividades que se relacionan con la compra, desde la detección de necesidades hasta la extinción de la vida útil del bien o servicio”. (Anaya, Bárcena & Zagastizabal, 2017, p13).

Por otro lado, podemos indicar “El abastecimiento no es una función exclusiva del departamento de compras, sino que es una función más amplia que agrupa 6 etapas. La primera etapa es la definición de necesidades, seguida de la selección de mecanismos de compras, la recepción de ofertas, la evaluación de las mismas, para, finalmente, realizar la ejecución y gestión del contrato.”. Anaya, Bárcena & Zagastizabal (2017, p13)

2.2.1.7. Aprovisionamiento

Arenal (2018), afirma que “El aprovisionamiento como parte de la estrategia corporativa. Por lo que esa continuidad en el suministro se debe realizar teniendo en cuenta las necesidades clave de la compañía, alineadas con los objetivos estratégicos. (Pág. 43). Se entiende que el aprovisionamiento busca la continuidad y mejora en la planificación de compras e inventario.

Es necesario indicar que existen dos sistemas de aprovisionamiento las cuales se explican a continuación (Arenal, 2018, p44):

- **Sistema de revisión continua:** Se basa en que el stock se actualiza automáticamente ya sea por ingreso o ventas, lo que permite una actualización constante de la mercadería y optimización en los pedidos y ayuda con la reducción de costes de almacén.
- **Sistema de revisión periódica:** Se basa a que la información no se actualiza automáticamente, sino que la información es esporádicamente, para tener la información se debe esperar la revisión del stock, no se encuentra sujeta al pedido y se calcula por periodicidad.

2.2.1.7.1. Modelos de Aprovisionamiento

En el libro Los procesos de compras y la negociación con proveedores (Silvia, 2016) menciona que existen 4 modelos de aprovisionamiento que las empresas pueden decidir usar, es muy importante saber qué modelo usar según el producto y sector de la empresa ya que la aplicación adecuada de modelo puede llevar a una ventaja competitiva. A continuación, se explicarán los 4 modelos:

- **Aprovisionamiento *just in time* (JIT)**

Se basa a que los productos y /o servicios se solicitan con un estimado real y no estimado o proyectado es por ello por lo que se generan pedidos en pequeñas cantidades con el fin de no sobre stockearte, tener manipulaciones y reducir el inventario de la empresa.

También Silvia (2016, p42) usa parámetros para calcular, eliminar manipulaciones intermedias y reducir el inventario. Se explicará a continuación:

- **Volumen de la demanda:** Se basa a tener un previo análisis de la demanda para poder tener la información del volumen.
- **Frecuencia de suministro:** Se basa a tener una buena gestión y colaboración de los proveedores adaptada a la compra y venta de productos.
- **Tiempo de respuesta o plazo de entrega del proveedor:** Se basa en que la buena negociación con el proveedor se verá reflejada en estos puntos ya que nos deberá responder de forma ágil y disminuir costos, retrasos.
- **Cantidad por unidad de suministro:** Se basa en el conocimiento del volumen, peso del producto para agilizar la entrega y distribución por parte de almacén y transporte.
- **Aprovisionamiento VMI (vendor managed inventory o inventario gestionado por el vendedor)**

Es un concepto de aprovisionamiento basado en el inventario, las fechas programadas, las cantidades y compras. En este modelo el comprador debe entregar toda información al proveedor para que el proveedor realice todo el análisis de pedidos.

“Es el proveedor el que en función de su criterio directamente suministra los productos y servicios, teniendo en cuenta el stock de productos que hay en las instalaciones del comprador y de la información que este le facilita sobre el consumo actual y la previsión de consumo futuro de sus productos o servicios”. (Silvia, 2016, p43).

Es necesario tener una visibilidad de información, en este sentido Silvia (2016, p43) explica que “el proveedor tenga visibilidad de todos los inventarios de la cadena y tome la decisión de las cantidades y el momento en que realizar los envíos para que se mencionará a continuación”:

- Asegurar la disponibilidad de piezas de acuerdo con la previsión de consumo proporcionada por el comprador.
- Optimizar los costes de la cadena de aprovisionamiento.

- **Aprovisionamiento con aplazamiento de fases productivas**

Este modelo es para empresas que tienen mucha variedad, para esto el proveedor esperará que el comprador le indique que modelo necesita comprar y el proveedor deberá fabricarlo. Es necesario tener información de la ubicación del proveedor para el tiempo de entrega del producto.

- **Aprovisionamiento por orden de compra planificada**

Es el modelo más clásico de aprovisionamiento, debido a que se necesita una planificación para poder solicitar un pedido al proveedor. Se necesita proyectar los pedidos manteniendo el inventario según la política de la empresa. Los pedidos se generan en base a órdenes de compra que ayudará a separar y tener visibilidad de los productos que ingresarán a corto y mediano plazo, esto permitirá a poder tomar decisiones y hacer análisis de las proyecciones de ventas.

2.2.1.8. Negociación

Para tener una negociación eficaz, es necesario saber que “El secreto de estos principios consiste en tomar distancia de la negociación, analizar los factores que puedan incidir en su resultado y, a partir de un estado de pleno conocimiento de estos últimos, generar un plan de acción para hacerlos jugar a favor nuestro o, en su defecto, tratar de minimizar el efecto negativo que pudieran tener”. (Luzuriaga, 2011, p18).

2.2.1.8.1. Planificación de la negociación

Para tener una negociación eficaz, es necesario saber que existen 8 pasos dentro de una planificación de negociación las cuales se mencionarán a continuación (Martínez, 2012, p13):

- **Resultados deseados**

Anotar los resultados que se desean en esta negociación. Anotar las cosas que se DEBEN conseguir y las cosas que nos GUSTARÍA lograr. Incluir resultados «intangibles» si se cree que son importantes en este caso.

- **Prioridad de resultados**

Ordenar lo que se DEBE conseguir por orden de importancia. Destacar sobre todos dos o tres puntos clave.

- **Análisis de necesidades y recursos**

Según Martínez (2012), es que es necesario poder tener claro nuestras necesidades y las necesidades de la contraparte para poder tener una estrategia, a la vez tener claro lo que nos ofrecerá la contraparte y lo que ofreceremos nosotros, para poder tener un Ganar – Ganar que es a lo que se desea llegar.

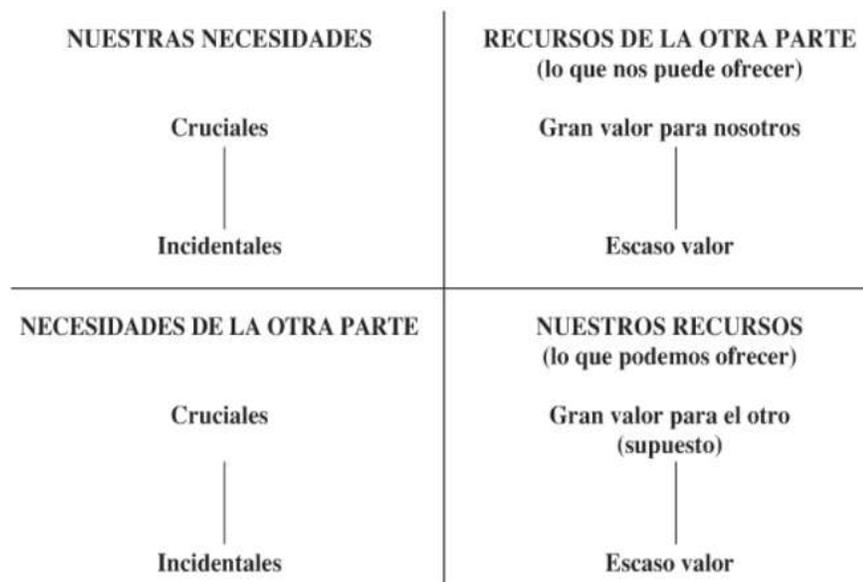


Figura 3. Análisis de necesidades y recursos

Fuente: Libro “La negociación” de Martínez Guillén

- **Equilibrio de poder**

Nuestro poder en la negociación depende de nuestra dependencia relativa de la otra parte y de las alternativas de que disponemos o podemos crear para conseguir acuerdo. Basándonos en el análisis de necesidades y recursos, nos situaremos en la línea de poder.

- **Elecciones de estrategias**

Basándonos en el análisis del poder. ¿Qué estrategia nos parece más adecuada en esta situación? ¿qué estrategias utilizará la otra parte?, Lo que quiere indicar es necesario tener claro las estrategias de la otra parte y nuestras estrategias para llegar a una buena negociación. Los puntos a tener para concretar la negociación son los siguientes (Martínez, 2012, p15).

- a) No comenzar
- b) Lo toma o lo deja
- c) Regateo
- d) Negociación

- **Orientación táctica**

Una estrategia puede ponerse en práctica de muchas formas, dependiendo de las tácticas que se utilicen. En este paso se trata de elegir las tácticas más adecuadas a la situación concreta. Si nos basamos en las variables Relación y Fiabilidad, podemos diseñar este diagrama.



Figura 4. Mantener/Construir una relación

Fuente: Libro "La negociación" de Martínez Guillén

Relación:

Duro: Nos esforzamos en conseguir satisfacer nuestras propias necesidades, dejamos que la otra parte se preocupe de las suyas.

Suave: Nos esforzamos para que la otra parte también satisfaga sus necesidades, como nosotros satisfacemos las nuestras.

Fiabilidad:

Abierto: Estamos abiertos a las expectativas, necesidades ocultas, recursos y temas personales.

Cerrado: Somos cautos en cuanto a revelar información propia a la otra parte.

Con el diagrama de Relación y Fiabilidad tendremos una táctica más adecuada para la negociación.

- **Análisis de la posición inicial**
 - a) Escribir nuestra oferta o demanda inicial, donde se piensa llegar a un acuerdo, y punto límite de ruptura.

Demanda Acuerdo oferta esperado Límite de ruptura
 - b) Nuestra oferta inicial debe ser elevada pero creíble ¿Cuál debe ser?
 - c) ¿Firmeza, flexibilidad en nuestra postura inicial?
 - d) ¿Cuándo vamos a presentar nuestra oferta inicial?
 - e) Concretar nuestra oferta inicial.

f) ¿Cómo reaccionará la otra parte a nuestra oferta inicial?

- **Planificación de tácticas**

El cuadro siguiente nos ayudará a concretar algunas tácticas importantes en cada una de las fases de la negociación. Dependerá del tema y de la ocasión la importancia de cada una de las tácticas.

FASE DE LA NEGOCIACIÓN	TÁCTICAS	NOTAS
Preliminar <ul style="list-style-type: none"> • Construir un clima positivo. • Definir la situación y establecer las reglas 	<ul style="list-style-type: none"> • Local • Situación física • Autoridad para decidir • Horario plazo fijo • Orden del día 	
Inicial <ul style="list-style-type: none"> • Plantear posición inicial • Comprobar la posición inicial del otro 	<ul style="list-style-type: none"> • Posición inicial: <ul style="list-style-type: none"> – ¿Elevada? – ¿Firme? – ¿Cuándo? • Responder a presiones • Gestión de la tensión 	
De diagnóstico <ul style="list-style-type: none"> • Identificar necesidades ocultas • Comprobar los recursos como satisfacción de necesidades • Comprobar el valor de los recursos 	<ul style="list-style-type: none"> • Revelar y ¿cuándo? <ul style="list-style-type: none"> – Necesidades – Recursos – Ofertas • Construir fiabilidad y confianza • Concesiones 	
Final <ul style="list-style-type: none"> • Equiparar recursos y necesidades • Contratar. Llegar a un acuerdo 	<ul style="list-style-type: none"> • Tiempo • Concesiones • Comprobación de comprensión terminológica • Gestión de posibles tensiones • Plazo final y retrasos • Forma de acuerdo 	

Figura 5. Fases de la negociación

Fuente: Libro “La negociación” de Martínez Guillén

2.2.1.8.2. Relación entre el comprador y el proveedor

Dueñas (2017) confirma que “Una buena comunicación, una buena relación con los proveedores como mínimo permitirá a la empresa beneficiarse de los “favores” que sus proveedores les puedan proporcionar en términos de calidad de sus productos o servicios, condiciones económicas, etc., que en último lugar redundará en la calidad de los productos y servicios prestados por las empresas a sus clientes finales, lo que sin duda va a propiciar una mejor imagen de esta y una mayor ventaja frente a sus competidores”. (Pág. 190). Es importante tener una buena comunicación con el proveedor, dar información transparente beneficiará a ambas partes y se genera el tan conocido Gana – Gana.

Por otro lado, Montoya (2010) explica que “El proceso de compraventa de mercancía o adquisición de productos para que la empresa pueda desarrollar su actividad normalmente, exige un contacto permanente entre comprador y vendedor, por esta razón es evidente que las relaciones deben llevarse dentro de un ambiente de cordialidad, respeto, delicadeza y mutua confianza”. (Pág. 51). En otras palabras, el comprador en cada reunión con el proveedor debe pensar que es una oportunidad de un negocio exitoso, dar soluciones a los problemas que presenta la empresa, mostrar respeto y mucha confianza.

2.2.1.8.3. Gestión de pedidos y proveedores

Una de las definiciones es “La gestión de pedidos como parte integrante de la gestión de aprovisionamiento es la actividad básica que se encuentra dentro de la cadena de suministro y fundamental para la gestión de los costes de la misma y de la mejora de la calidad de los bienes y servicios que finalmente serán vendidos a los clientes finales”. (Dueñas, 2017, p222).

Por otro lado, también menciona que “La gestión de pedidos y distribución consiste en todas aquellas actividades que proceden del cumplimiento de las órdenes de pedido de los clientes a la vez que aseguran el máximo valor de la cadena de suministro y del servicio que se presta al cliente final”. (Dueñas, 2017, p225).

2.2.1.8.3.1. Objetivos de la gestión de pedidos y la distribución

De igual manera, menciona que “Este proceso de gestión y distribución de los pedidos es un proceso importantísimo y crítico para ambas empresas (proveedores y cliente), ya que supone el punto de contacto entre ambas. El éxito de este proceso dependerá de la forma de adecuarse entre ellas, así como del cumplimiento de las condiciones pactadas en la relación contractual, ya sean derechos u obligaciones de una u otra empresa”. (Dueñas, 2017, p226). Lo que entendemos como la buena comunicación ayudará a adecuarse entre el proveedor y cliente.

También, menciona que para tener una correcta gestión de pedidos y distribución depende de lo siguiente:

- Conocer exactamente los requerimientos de los clientes de manera precisa en lo que respecta al producto y/o servicio, sus cantidades, plazos de entrega, precios, etc.
- Asegurar los plazos y fechas de entrega precisas.
- El mantenimiento continuo de información sobre el estado del pedido.
- Transmitir de manera correcta la información del pedido a la cadena de suministro.

2.2.2. Productividad

Castanyer (2009) afirma que “Es la medida, tanto de los resultados como de los factores puestos a contribución, lo que exige se hayan determinado previamente las unidades de medida, tanto de unos como de los otros. Cuando la unidad de medida adoptada es la misma para el numerador y el denominador de la expresión de la productividad es frecuente utilizar la denominación de rendimiento, expresado mediante una magnitud sin dimensiones” (Pág. 8). Es necesario saber que la productividad no sólo evalúa la mano de obra de una empresa sino a todos los otros factores que intervienen en lo productivo.

2.2.2.1. Herramientas para optimizar de productividad

2.2.2.1.1. Diagrama de Ishikawa

Las causas de los problemas comunes en las empresas son muy difíciles de detectar para ello es necesario aplicar herramientas que ayuden a encontrar la causa y poder tomar acción.

Es definido como “El diagrama de Ishikawa conocido también como causa-efecto, es una forma de organizar y representar las diferentes teorías propuestas sobre las causas de un problema. Nos permite, por tanto, lograr un conocimiento común de un problema complejo, sin ser nunca sustitutivo de los datos” Stachú, 2009, p5).

Para Stachú (2009) el diagrama se elabora de la siguiente manera:

- Ponerse de acuerdo en la definición del efecto o problema.
- Trazar una flecha y escribir el “efecto” del lado derecho.
- Identificar las causas principales a través de flechas secundarias que terminan en la flecha principal.

- Identificar las causas secundarias a través de flechas que terminan en las flechas secundarias, así como las causas terciarias que afectan a las secundarias.
- Asignar la importancia de cada factor.
- Definir los principales conjuntos de probables causas: materiales, equipos, métodos de trabajo, mano de obra, medio ambiente (5 M's).
- Marcar los factores importantes que tienen incidencia significativa sobre el problema.
- Registrar cualquier información que pueda ser de utilidad.

2.2.2.1.2. Diagrama de Pareto

Una de las herramientas importantes para mejora, “El diagrama de Pareto es una comparación ordenada de factores relativos a un problema. Esta comparación nos va a ayudar a identificar y enfocar los pocos factores vitales diferenciándolos de los muchos factores útiles”. (Stachú, 2019, p4). Es importante porque prioriza los problemas y los ordena.

Teniendo en cuenta que el diagrama de Pareto se puede elaborar, a continuación, se detallan algunos puntos que explican como:

- Cuantificar los factores del problema y sumar los efectos parciales hallando el total.
- Reordenar los elementos de mayor a menor.
- Determinar el % acumulado del total para cada elemento de la lista ordenada.
- Trazar y rotular el eje vertical izquierdo (unidades).
- Trazar y rotular el eje horizontal (elementos).
- Trazar y rotular el eje vertical derecho (porcentajes).

- Dibujar las barras correspondientes a cada elemento.
- Trazar un gráfico lineal representando el porcentaje acumulado.
- Analizar el diagrama localizando el "Punto de inflexión" en este último gráfico.

2.2.2.1.3. Demanda

De acuerdo con el aspecto económico, se define que “consiste en el conjunto de productos y servicios que se mueven en un momento dado dentro de un lugar. Dependiendo del momento, lugar y participantes, se podrá hablar de un tipo de demanda o de otra”. (Cruz, 2018, p56).

También Cruz (2018) indica que “La demanda en la empresa está íntimamente relacionada con el proceso de producción, ya que la cadena productiva de la empresa, su planificación, organización, cambio y programación están condicionados por la demanda del producto que la empresa fabrica en un momento determinado”. (Pág. 57). La demanda debe ser enfocada a la participación del cliente, para poder tomar acción en la producción, distribución, venta y compra de los productos.

2.2.2.1.3.1. ABC de demanda.

Según Arenal (2020) menciona que “El origen del análisis ABC, que se deriva del principio de Pareto, se remonta a los años 50, y se incorporaría a los sistemas de producción de la época en Japón, expandiéndose internacionalmente en las décadas posteriores de la mano de las filosofías occidentales de control de calidad y de los sistemas de producción japoneses orientados a la eficiencia. El análisis ABC consiste en aplicar el principio de Pareto o regla 80/20 para segmentar entidades (productos, clientes, proveedores, etc.)”. (Pág. 32). En la actualidad el Análisis de ABC se aplica en el inventario de la compañía, para ordenar y optimizar los procesos.

Una vez se ordene el inventario según conceptos individuales de cada compañía, Arenal (2020) indica que los porcentajes típicos resultantes que se explicaran a continuación:

- Categoría A: En torno al 20% de las referencias representan aproximadamente el 80% del valor del inventario (regla 80/20).
- Categoría B: En torno al 30% de las referencias representan aproximadamente el 15% del valor del inventario.
- Categoría C: En torno al 50% de las referencias representan sólo el 5% del valor del inventario

2.2.2.1.4. Sistemas FIFO, LIFO, PMP.

Los siguientes sistemas de valuación de inventario, sirven para poder evaluar el inventario de la empresa en dinero y la buena distribución de los productos sin generar pérdidas en costos de productos.

Según Arenal (2020, p46) existen 3 tipos de sistemas para monetizar el inventario actual, se explicará a continuación:

- **FIFO (First in, first out) Primero en entrar, primero en salir**

El principio de este sistema es vender lo primero que entró con la finalidad de evitar las obsolescencias del producto, depreciación, vencimiento si el caso fueran productos perecibles. Si no se practicara este sistema los productos antiguos tienen un menor costo a comparación de los productos que recién ingresaron a almacén. Los productos que son precisos para este sistema son los perecederos, la ropa de moda, telefonía, tecnología, accesorios de computadoras.

- **LIFO (Last in, first out) Ultimo en entrar, primero en salir.**

Es lo contrario que el FIFO, el principio tiene como objetivo vender lo último que entró con la finalidad de que los últimos productos tienen un mayor costo y mayor precio, a pesar de que el método LIFO sólo se basa al mayor precio y costo, el ingreso es bajo sin embargo el proceso LIFO realiza una comparación de ingresos actuales y gastos, más cercana a la realizad que el sistema FIFO. Los productos que son precisos para este sistema con los productos en cantidad y similares, como el carbón, cemento, ladrillo.

- **PRECIO MEDIO PONDERADO (PMP)**

Este sistema calcula las cantidades con el precio medio por producto, es decir el producto que tuvo varios ingresos en un determinado tiempo, con diferentes costos, y cantidades. El sistema PMP toma el precio medio y se pondera la media del número mayos de unidades ingresadas, lo que significa que el ingreso con más unidades pesará más en precio que las demás.

Según Arenal (2020) El PMP se calcula de la siguiente forma:

- Se multiplica cada precio por el número de unidades que existen de ese precio
- Se suma el resultado de esas multiplicaciones
- Ese importe se divide entre la suma total de unidades.

El Decreto Ejecutivo N°38708-H, en el año 2014 quedó desautorizado para efectos fiscales, la valoración de inventarios en método LIFO o UEPS dejando establecido que los contribuyentes para fines contables, según las NIC 2 que excluye utilizar el método UEPS.

2.3. Definición de términos básicos

Para abordar el trabajo de investigación presente, es necesario definir y conocer algunos conceptos de términos relacionados con la gestión de compras ya que se implementará una mejora para incrementar la productividad operativa y comercial.

Abastecimiento: El abastecimiento puede ser entendido como el proceso realizado por una organización para conseguir aquellos bienes y servicios que requiere para su operación y que son producidos o prestados por terceros. Este concepto implica incorporar en la definición de proceso todas aquellas actividades que se relacionan con la compra o contratación, desde la detección de necesidades hasta la extinción de la vida útil del bien o servicio. (Gil, 2020).

Aprovisionamiento: Actividad que se encarga de poner a disposición los diferentes insumos y componentes que la organización requiere para su correcto funcionamiento. (Figueroa & Tello Huayapa, 2020).

Compradores: Ofrece sus servicios de compra de mercancías al por mayor personalizada a MYPES, así como a sociedades y organizaciones (empresa), rigiéndose a base de condiciones estipuladas. (Camasca, Cautter, Holguin & Riojas, 2018).

Demanda: La demanda en un entorno económico consiste en el conjunto de productos y servicios que son adquiridos por los consumidores en un momento dado dentro de un lugar. (Cruz, 2018).

Distribución: Es la expedición de los productos en el mercado, esta puede ser primaria o secundaria. (Alcarraz, 2016).

Eficacia: El grado en que se realizan las actividades planeadas y se alcanzan los resultados planeados. (Zavala, 2017).

Eficiencia: Se logra cuando el objetivo perseguido se obtiene con el mínimo de inputs. (Zavala, 2017).

Estrategia: La estrategia es una herramienta de dirección que permite la satisfacción de las necesidades del público objetivo a quien está dirigida la actividad de la empresa, a través de una interacción proactiva de la organización con su entorno y el uso de procedimientos y técnicas con un basamento científico empleadas de manera repetitiva e integral. (Ronda, 2021, Párr. 1).

Gestión de compras: La gestión de compras se encarga de realizar todas las compras de productos que se requieren para la producción o comercialización del producto. (Arenal, 2016).

Inventario: Es la verificación y control de los bienes materiales o bienes patrimoniales de la empresa, que realizamos para regularizar la cuenta de existencias contables con las que contamos en nuestros registros, para calcular si hemos tenido pérdidas o beneficios. (Meana, 2017).

Negociación: Proceso de comunicación de un lado y el otro y viceversa, que se utiliza para llegar a un acuerdo cuando las partes tienen algunos intereses compartidos y otros controvertidos. (Estela, 2016).

Productividad: La productividad como el uso correcto de los recursos en cada organización y encada proceso, la buena utilización de recursos nos conllevará a generar riquezas en la organización, la productividad en si abarca actuar en todos los niveles, áreas o jerarquías de la empresa. (Araujo, 2017).

Procesos: Es un conjunto de actividades que transforman entradas en salidas. Tiene la siguiente característica: la suma del valor agregado de las salidas es mayor a la suma del valor agregado de las entradas y presentan variabilidad, repetitividad, horizontalidad y son susceptibles de ser mejorados. (Pacherres, 2014)

Proveedor: El proveedor es una empresa o persona que brinda productos a otra empresa o persona. El objetivo del comprador estará siempre orientado a aumentar su poder de compra o a favorecer su posición en el mercado. (Silvia, 2016).

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis y/o supuestos básicos

3.1.1. Hipótesis General

La mejora en la gestión de compras influye significativamente en la productividad en la empresa Electro Retail SAC.

3.1.2. Hipótesis Específicas

HE1: Aplicar un control de inventario en la gestión de compras influye significativamente en el incremento de la productividad en la empresa Electro Retail SAC.

HE2: El control constante del área de compras influye significativamente en el incremento de la productividad en la empresa Electro Retail SAC.

HE3: La buena negociación con los proveedores locales e internacionales influye significativamente en el incremento de la productividad en la empresa Electro Retail SAC.

3.2. Variables de la investigación

Tabla 1. Variables de la investigación

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
VARIABLE INDEPENDIENTE		Planificación de Inventarios Rotación de productos Negociación con los proveedores. Plan de compras

<p>(X)</p> <p>Gestión de compras</p>	<p>Controlar el inventario</p>	<p>Costeo de inventarios</p> <p>Costo de “no vender” (perder ventas).</p> <p>Evaluación de proveedores actuales y nuevos</p> <p>Cumplimiento del presupuesto mensual.</p>
<p>VARIABLE DEPENDIENTE (Y)</p> <p>Productividad</p>	<p>Contactar con los proveedores</p> <p>Control de la gestión de compras</p> <p>Eficiencia</p> <p>Eficacia</p>	<p>Gestión de Compras</p> <p>% pedidos atendidos</p> <p>Costos de almacenaje y distribución</p> <p>Ventas por categorías</p> <p>Rentabilidad de la empresa</p> <p>Entrega de mercadería a tiendas</p> <p>% total de pedidos</p> <p>Satisfacción del cliente</p>

Fuente: Elaboración Propia

3.3. Matriz lógica de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<p>GENERAL</p> <p>¿En qué medida la propuesta de mejora en la gestión de compras incrementa la productividad de la empresa Electro Retail SAC?</p> <p>ESPECIFICOS</p> <p>¿En qué medida el control de inventario en la gestión de compras influye en el incremento de la productividad en la empresa Electro Retail SAC?.</p> <p>¿Cómo influye el control constante del área de compras en el incremento de la productividad en la empresa Electro Retail SAC?.</p> <p>¿En qué medida la buena negociación con los proveedores locales e internacionales influye en el incremento de la productividad en la empresa Electro Retail SAC?.</p>	<p>GENERAL</p> <p>Demostrar que la propuesta de mejora en la gestión de compras incrementa la productividad en la empresa Electro Retail SAC</p> <p>ESPECÍFICOS</p> <p>Establecer un control de inventario en la gestión de compras que influya en el incremento de la productividad en la empresa Electro Retail SAC.</p> <p>Establecer el grado de influencia del control constante del área de compras en el incremento de productividad en la empresa Electro Retail SAC.</p> <p>Evaluar la buena negociación con los proveedores locales e internacionales y su influencia en el incremento de la productividad en la empresa Electro Retail SAC.</p>	<p>GENERAL</p> <p>La mejora en la gestión de compras influye significativamente en la productividad en la empresa Electro Retail SAC</p> <p>ESPECÍFICAS</p> <p>Aplicar un control de inventario en la gestión de compras influye significativamente en el incremento de la productividad en la empresa Electro Retail SAC.</p> <p>El control constante del área de compras influye significativamente en el incremento de la productividad en la empresa Electro Retail SAC.</p> <p>La buena negociación con los proveedores locales e internacionales influye significativamente en el incremento de la productividad en la empresa Electro Retail SAC.</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE (X)</p> <p>Gestión de compras</p> <p>VARIABLE DEPENDIENTE (Y)</p> <p>Productividad</p>	<p>Controlar el inventario</p> <p>Contactar con los proveedores</p> <p>Control de la gestión de compras</p> <p>Eficiencia</p> <p>Eficacia</p>	<p>Planificación de Inventarios</p> <p>Rotación de productos</p> <p>Negociación con los proveedores.</p> <p>Plan de compras</p> <p>Costeo de inventarios</p> <p>Costo de “no vender”, perder de ventas</p> <p>Evaluación de proveedores locales y nuevos</p> <p>Cumplimiento del presupuesto mensual</p> <p>Gestión de Compras</p> <p>% pedidos atendidos y solicitados</p> <p>Costos de almacenaje y distribución</p> <p>Incremento de ventas por categorías</p> <p>Rentabilidad de la empresa</p> <p>Entrega de mercadería a tiendas</p> <p>Satisfacción del cliente</p>

CAPÍTULO IV

MÉTODO

4.1. Tipo y método de investigación

El tipo de la presente investigación es aplicada teniendo como objetivo mejorar en la gestión de compras para incrementar la productividad, a partir de los conocimientos teóricos adquiridos y convertirlos en conocimientos prácticos, obteniendo información y resultados que puedan ser utilizados para otras investigaciones y empresas.

Por otro lado, se desarrolló la solución aplicando una metodología hipotética – deductivo. Este tipo de investigación nos permite crear una hipótesis para luego validar y confirmar la verdad a partir de la experiencia propia de la empresa en estudio para ser comparada con los resultados obtenidos por el estudio.

Asimismo, la investigación se desarrolla en un enfoque mixto, organizando y recolectando los datos cualitativos y cuantitativos obtenidos. Finalmente, la metodología permite analizar la información y resolverá los problemas principales y específicos de forma inmediata, respondiendo el planteamiento de la tesis.

4.2. Diseño de la investigación

En el presente trabajo de investigación se plantea el diseño descriptivo - explicativo que permite hallar y descubrir nuevas mejoras en la gestión de compras de la empresa Electro Retail SAC:

- a. No experimental, es la que se realiza sin manipular las variables de estudio, basándonos en el análisis, observando y buscando el propósito de la investigación.
- b. Prospectivo, debido a que los datos que se recolectarán serán a propósito de la investigación y el investigador tendrá el control y realizará las mediciones.
- c. Transversal, debido a que los datos que se necesitan para el estudio son elegidos previamente y analizados en un determinado tiempo para poder ver su incidencia en un momento dado.
- d. Explicativo, se realizará la explicación de la causa y efecto del problema.
- e. Exploratorio, se realizará el estudio de las variables en un momento específico y conocer sus propiedades, características de un hecho en un determinado tiempo.
- f. Descriptivo, ya que el propósito de la investigación es observar y describir el comportamiento del objeto de investigación en la población de estudio.
- g. Correlacional, debido a que el propósito principal es determinar la gran relación entre las variables de estudio en función de la relación causa – efecto.

4.3. Población, muestra o participantes

La población está conformada por los empleados de la empresa Electro Retail SAC ubicada en Lima metropolitana, constituida por 11 personas entre Planner, jefe de planeamiento, administradores y asistentes. Que sirve de referencia para poder validar y aplicar la estrategia propuesta.

La muestra determinada es de tipo censal ya que se utilizará la totalidad de la población siendo la muestra de 11 personas que laboran en la empresa Electro Retail SAC.

4.4. Instrumentos de recogida de datos

El instrumento utilizado para la recolección de datos es un cuestionario, el cual llevará una serie de preguntas el cual deben ser claras y concretas, que presentan un orden preestablecido que nos ayudarán a tener la información necesaria y relevante de los encuestados.

Se maneja como estrategia de investigación, el cuestionario ya que ayudará a identificar las variables y las características que ayuden a la problemática de estudio.

4.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Una vez culminada las encuestas a la muestra determinada procederemos a revisar las respuestas de cada uno, se aplicarán criterios estadísticos para realizar gráficos de datos y tabulación utilizando el software SPSS.

Para el análisis de datos en el software se utilizaron las tablas de distribución que permite obtener los datos de una manera adecuada según el porcentaje y la frecuencia de la muestra de la población.

Para culminar se utilizó la prueba estadística llamada Chi – cuadrado para analizar y comprobar si las variables de la investigación se encuentran relacionadas o no.

4.6. Procedimiento para la ejecución del estudio

Las actividades por seguir para la ejecución del estudio se desarrollaron teniendo en cuenta ciertos procesos los cuales fueron fundamentales para la recolección de datos y otros procesos, las actividades fueron serán las siguientes:

- Solicitud de permiso para realizar la encuesta a la población establecida.
- Información a la población de los objetivos de la investigación y cuestionario.
- Aplicar y recolección de datos del cuestionario.
- Revisión de los datos obtenidos.

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Presentación y análisis de los resultados

Para la presente investigación, se realizó una encuesta de 21 preguntas a una muestra de 11 colaboradores de la empresa Electro Retail SAC de los cual describiremos sus características a continuación:

Tabla 2. ¿Consideras que los actuales procesos para las compras y negociaciones con proveedores son los adecuados?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	2	18,2	18,2	18,2
	Acuerdo	9	81,8	81,8	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 6. ¿Consideras que los actuales procesos para las compras y negociaciones con proveedores son los adecuados?



Fuente: Elaboración propia

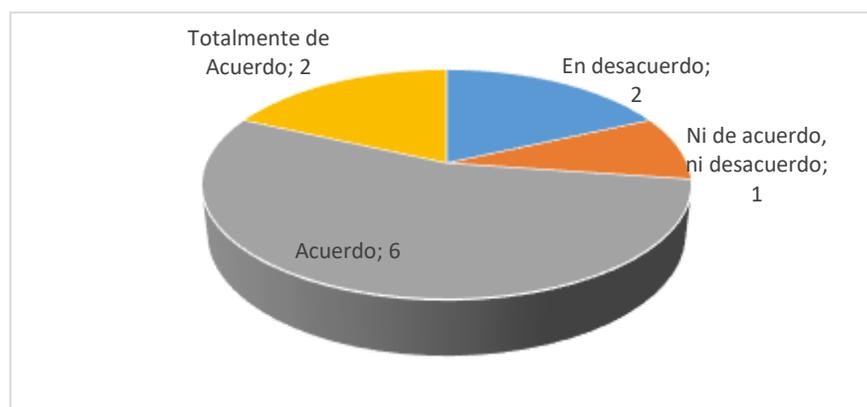
En la Tabla 2 y figura 6, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de sus trabajadores sobre los actuales procesos para las compras y negociaciones con proveedores, si son los adecuados o no, en donde se obtuvo como resultado que, 81.8% de los trabajadores se encuentran de acuerdo con el enunciado, un 18.2% de los encuestados indican estar en desacuerdo, siendo más del 80% de la muestra los que consideran que los actuales procesos para las compras y negociaciones con proveedores son los adecuados.

Tabla 3. ¿Los acuerdos comerciales con los proveedores actuales tienen puntos en temas de compras y cumplimiento?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	2	18,2	18,2	18,2
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	1	9,1	9,1	27,3
	Acuerdo	6	54,5	54,5	81,8
	Totalmente de Acuerdo	2	18,2	18,2	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 7. ¿Los acuerdos comerciales con los proveedores actuales tienen puntos en temas de compras y cumplimiento?



Fuente: Elaboración propia

En la tabla 3 y figura 7, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de los trabajadores sobre, si los acuerdos comerciales con los proveedores actuales tienen puntos en temas de compras y cumplimiento, en donde se obtuvo como resultado que, el 18.2% de los trabajadores se encuentran totalmente de acuerdo con el enunciado, un 54.5% está de acuerdo, por el contrario un 9.1% indican no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo y un 18.2% de los encuestados indican estar en desacuerdo, siendo más del 60% de la muestra los que

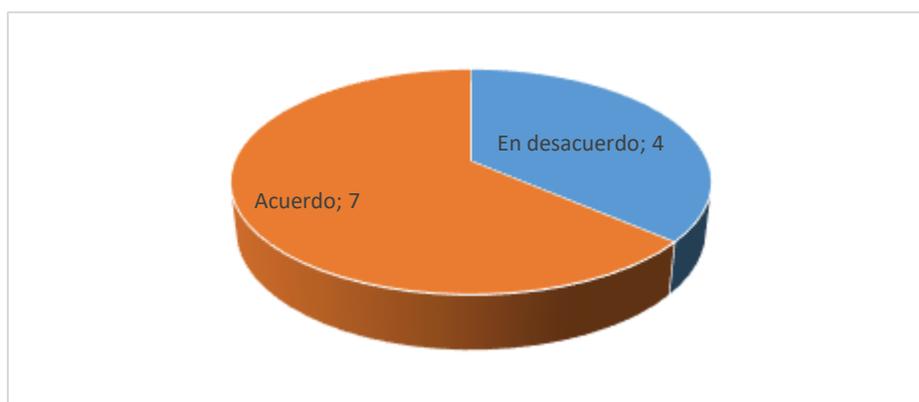
consideran que los acuerdos comerciales con los proveedores actuales tienen puntos en temas de compras y cumplimiento.

Tabla 4. ¿Consideras que los proveedores cumplen con lo acordado en el acuerdo y negociación?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	4	36,4	36,4	36,4
	Acuerdo	7	63,6	63,6	100,0
Total		11	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 8. ¿Consideras que los proveedores cumplen con lo acordado en el acuerdo y negociación?



Elaboración propia

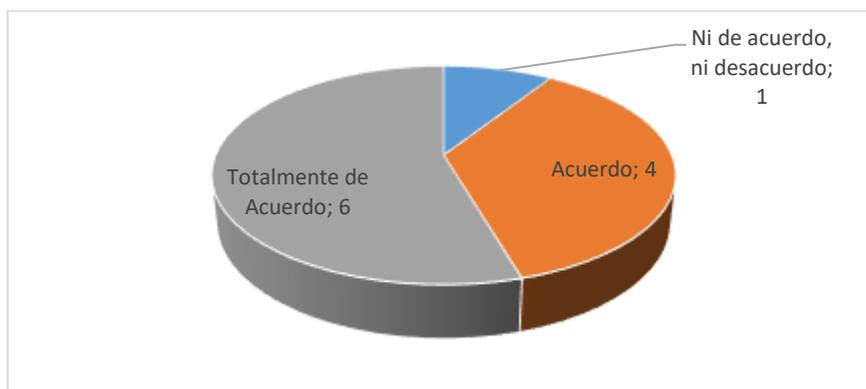
En la tabla 4 y figura 8, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de los trabajadores sobre si los proveedores cumplen con lo acordado en el acuerdo y negociación, en donde se obtuvo como resultado que, el 63.6% de los trabajadores se encuentran de acuerdo con el enunciado, por el contrario un 36.4% de los encuestados se encuentran en desacuerdo, siendo más del 50% de la muestra los que consideran que los proveedores cumplen con lo acordado en el acuerdo y negociación con Electro Retail SAC.

Tabla 5. ¿Consideras que se debería evaluar a nuevos proveedores locales o internacionales periódicamente?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	1	9,1	9,1	9,1
	Acuerdo	4	36,4	36,4	45,5
	Totalmente de Acuerdo	6	54,5	54,5	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 9. ¿Consideras que se debería evaluar a nuevos proveedores locales e internacionales periódicamente?



Elaboración propia

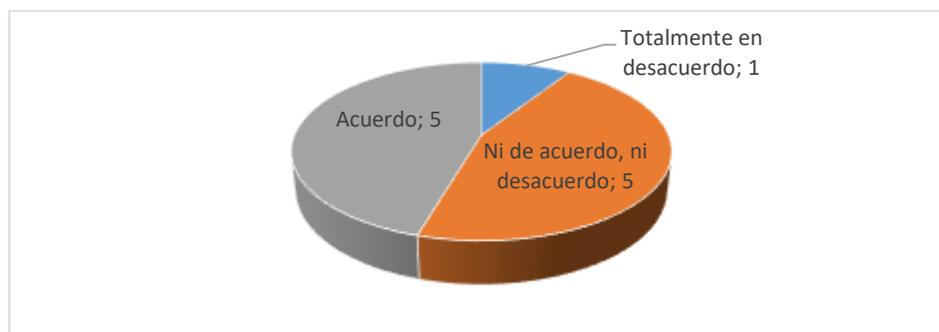
En la tabla 5 y figura 9, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de los trabajadores internos sobre si se debería evaluar a los nuevos proveedores locales e internacionales periódicamente, en donde se obtuvo como resultados que, el 54.5% de los trabajadores se encuentran totalmente de acuerdo con el enunciado, un 36.4% está de acuerdo, por el contrario el 9.1% de los encuestados no se encuentran ni de acuerdo ni en desacuerdo, Siendo más del 90% de la muestra los que consideran que se debería evaluar a nuevos proveedores locales e internacionales periódicamente.

Tabla 6. ¿Consideras confiable la información brindada en tema de inventarios por parte del proveedor?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	9,1	9,1	9,1
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	5	45,5	45,5	54,5
	Acuerdo	5	45,5	45,5	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 10. ¿Consideras confiable la información brindada en tema de inventarios por parte del proveedor?



Elaboración propia

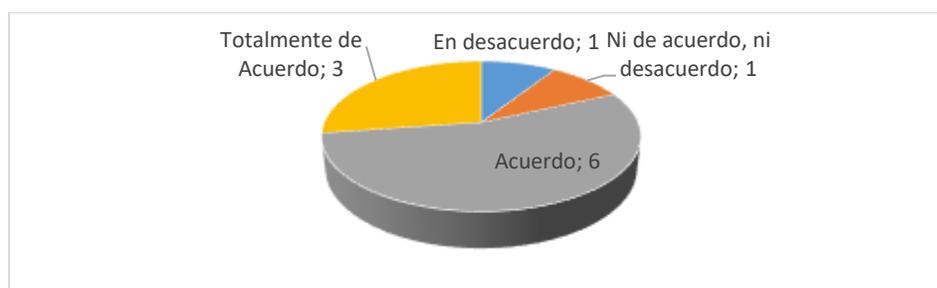
En la tabla 6 y figura 10, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de los trabajadores internos sobre si consideran confiable la información brindada en tema de inventarios por parte del proveedor, en donde se obtuvo como resultados que, el 45.5% de los encuestados se encuentran totalmente de acuerdo con el enunciado, por el contrario un 45.5% de los encuestados no se encuentran ni de acuerdo ni desacuerdo y el 9.1% indican estar en desacuerdo, siendo más del 50% de la muestra los que no consideran confiable la información brindada en tema de inventarios por parte del proveedor.

Tabla 7. ¿Se cuenta con un análisis de forecast sales con proyección a meses futuros para las compras por categoría y línea?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	9,1	9,1	9,1
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	1	9,1	9,1	18,2
	Acuerdo	6	54,5	54,5	72,7
	Totalmente de Acuerdo	3	27,3	27,3	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 11. ¿Se cuenta con un análisis de forecast sales con proyección a meses futuros para las compras por categoría y línea?



Elaboración propia

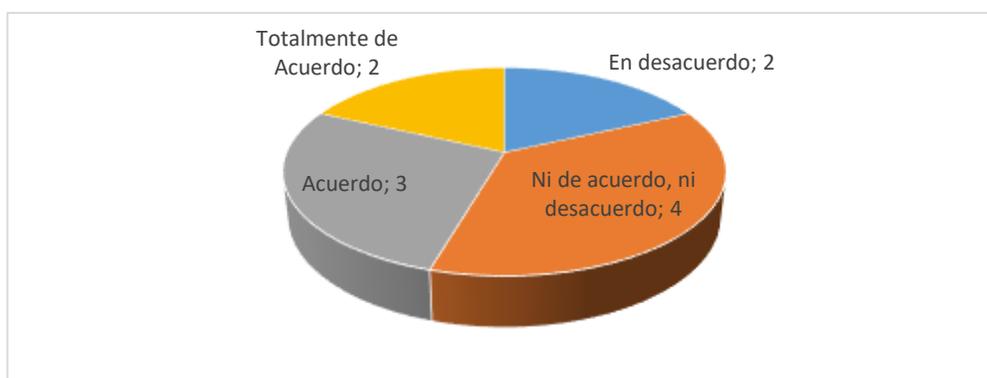
En la tabla 7 y figura 11, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de los trabajadores internos sobre si se cuenta con un análisis de forecast sales con proyección a meses futuros para las compras por categoría y línea, en donde se obtuvo como resultado que, el 27.3% de los trabajadores se encuentran totalmente de acuerdo con el enunciado, un 54.5% está de acuerdo, por el contrario el 9.1% de los encuestados no están ni de acuerdo ni en desacuerdo, y el 9.1% indica estar en desacuerdo, siendo más del 50% de la muestra los que consideran que se cuenta con un análisis de forecast sales con proyección a meses futuros para las compras por categoría y línea.

Tabla 8. ¿El problema actual de la empresa es el poco inventario por categoría?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	2	18,2	18,2	18,2
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	4	36,4	36,4	54,5
	Acuerdo	3	27,3	27,3	81,8
	Totalmente de Acuerdo	2	18,2	18,2	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 12. ¿El problema actual de la empresa es el poco inventario por categoría?



Elaboración propia

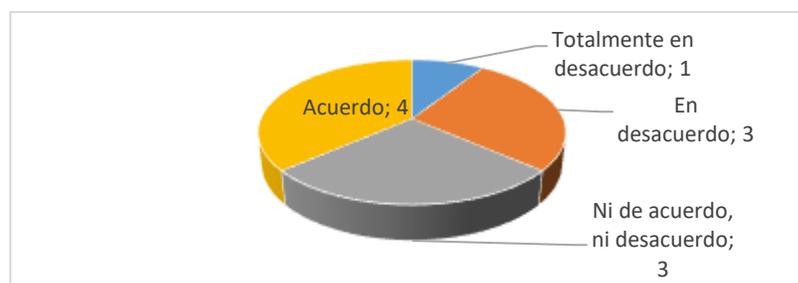
En la tabla 8 y figura 12, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de los trabajadores internos sobre el problema actual de la empresa es el poco inventario por categoría, en donde se obtuvo como resultados que, el 18,2% de los encuestados se encuentran totalmente de acuerdo, un 27,3% indican estar de acuerdo, por lo contrario un 36,4% de los encuestados indican no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, y el 18,2% indican estar en desacuerdo, siendo más del 50% de la muestra los que consideran que el problema actual de la empresa no es el poco inventario por categoría.

Tabla 9. ¿Se cuenta con un plan de contingencia para problemas de inventario a nivel de mercado?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	9,1	9,1	9,1
	En desacuerdo	3	27,3	27,3	36,4
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	3	27,3	27,3	63,6
	Acuerdo	4	36,4	36,4	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 13. ¿Se cuenta con un plan de contingencia para problemas de inventario a nivel de mercado?



Elaboración propia

En la tabla 9 y figura 13, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de los trabajadores internos sobre si se cuenta con un plan de contingencia para problemas de inventario a nivel de mercado, en donde se obtuvo como resultado que, el 36.4% de los encuestados indican estar de acuerdo con el enunciado, por el contrario un 27.3% indican no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con el enunciado, el 27.3% están en desacuerdo y el 9.1% indican estar totalmente en desacuerdo, siendo más del 50% de la muestra los que consideran que no se cuenta con un plan de contingencia para problemas de inventario a nivel de mercado.

Tabla 10. ¿Se cuenta con un análisis estratégico de los productos de acuerdo con el mercado y la compañía?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	5	45,5	45,5	45,5
	Acuerdo	5	45,5	45,5	90,9
	Totalmente de Acuerdo	1	9,1	9,1	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 14. ¿Se cuenta con un análisis estratégico de los productos de acuerdo con el mercado y la compañía?



Elaboración propia

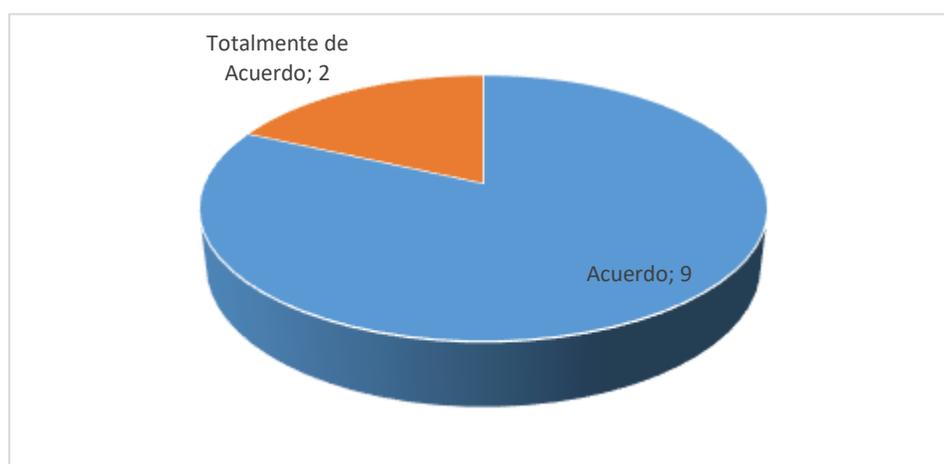
En la tabla 10 y figura 14, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de los trabajadores internos sobre si se cuenta con un análisis estratégico de los productos de acuerdo con el mercado de la compañía, en donde se obtuvo como resultados que, el 9.1% de los encuestados se encuentran totalmente de acuerdo con el enunciado, el 45.5% indican estar de acuerdo, por el contrario un 45.5% de los encuestados indican no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con el enunciado, siendo más del 50% de la muestra los que consideran que se cuenta con un análisis estratégico de los productos de acuerdo con el mercaderero de la compañía.

Tabla 11. ¿Los reportes actuales ayudan al análisis de compras de manera oportuna?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Acuerdo	9	81,8	81,8	81,8
	Totalmente de Acuerdo	2	18,2	18,2	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 15. ¿Los reportes actuales ayudan al análisis de las compras de manera oportuna?



Elaboración propia

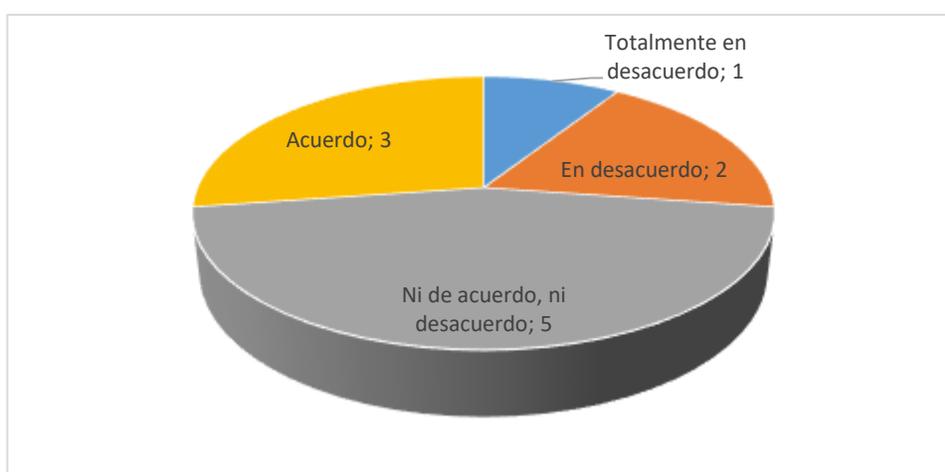
En la tabla 11 y figura 15, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de los trabajadores internos sobre si los reportes actuales ayudan al análisis de las compras de manera oportuna, en donde se obtuvo como resultados que, el 18.2% de los encuestados indican estar totalmente de acuerdo y el 81.8% indican estar de acuerdo, siendo el 100% de la muestra los que consideran que los reportes actuales ayudan al análisis de las compras de manera oportuna.

Tabla 12. ¿La información brindada por el operador logístico es transparente y confiable?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	9,1	9,1	9,1
	En desacuerdo	2	18,2	18,2	27,3
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	5	45,5	45,5	72,7
	Acuerdo	3	27,3	27,3	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 16. ¿La información brindada por el operador logístico es transparente y confiable?



Elaboración propia

En la tabla 12 y figura 16, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de sus trabajadores internos sobre si la información brindada por el operador logístico es transparente y confiable, en donde se obtuvo como resultados que, el 27.3% de los encuestados indican estar de acuerdo con el enunciado, por el contrario, el 45.5% indican no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 18.2% indican estar en desacuerdo y el 9.1% de los encuestados indican estar totalmente en desacuerdo, siendo más del 50% de la muestra los que consideran que la información brindada por el operador logístico no es transparente y confiable.

Tabla 13. ¿Crees que teniendo una eficiente gestión en las compras de mercadería incrementarías la venta por categoría?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	9,1	9,1	9,1
	Acuerdo	4	36,4	36,4	45,5
	Totalmente de Acuerdo	6	54,5	54,5	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 17. ¿Crees que teniendo una eficiente gestión en las compras de mercadería incrementarías la venta por categoría?



Elaboración propia

En la tabla 13 y figura 17, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de los trabajadores internos sobre si cree que teniendo una eficiente gestión de compras de mercadería incrementarías la venta por categoría, en donde se obtuvo como resultados que, el 54.5% de los encuestados indican estar totalmente de acuerdo con el enunciado, un 36.4% indican estar de acuerdo, por lo contrario el 9.1% de los encuestado indican no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, siendo más del 80% de la muestra los que consideran que teniendo una eficiente gestión en las compras de mercadería incrementarías la venta pro categoría.

Tabla 14. ¿Consideras que mejorando la estrategia de análisis de rotación por categoría incrementarían las ventas de la empresa Electro Retail SAC?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Acuerdo	7	63,6	63,6	63,6
	Totalmente de Acuerdo	4	36,4	36,4	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 18. ¿Consideras que mejorando la estrategia de análisis de rotación por categoría incrementarían las ventas de la empresa Electro Retail SAC?



Elaboración propia

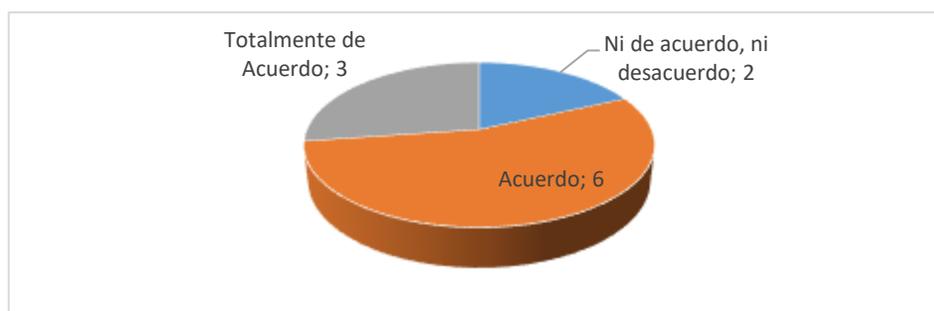
En la tabla 14 y figura 18, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de los trabajadores internos sobre si consideras que mejorando la estrategia de análisis de rotación por categoría, incrementarían las ventas de la empresa Electro Retail SAC, en donde se obtuvo como resultados que, el 36.4% de los encuestados indican estar totalmente de acuerdo con el enunciado, y el 63.6% indican estar de acuerdo, siendo el 100% de la muestra los que consideran que consideran que mejorando la estrategia de análisis de rotación por categoría, incrementarían las ventas de la empresa Electro Retail SAC.

Tabla 15. ¿Se aplican estrategias comerciales que diferencien los productos con alto impacto y con bajo impacto de la empresa Electro Retail SAC?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	2	18,2	18,2	18,2
	Acuerdo	6	54,5	54,5	72,7
	Totalmente de Acuerdo	3	27,3	27,3	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 19. ¿Se aplican estrategias comerciales que diferencien los productos con alto impacto y con bajo impacto en la empresa Electro Retail SAC?



Elaboración propia

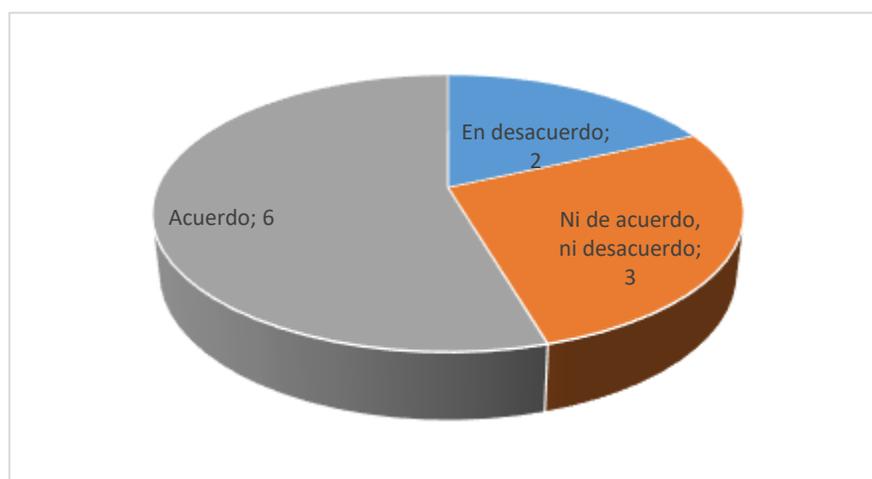
En la tabla 15 y figura 19, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de los trabajadores internos sobre si se aplican estrategias comerciales que diferencien los productos con alto impacto y con bajo impacto en la empresa Electro Retail SAC, se obtuvo como resultados que, el 27.3% de los encuestados indican estar totalmente de acuerdo con el enunciado, el 54.5% indican estar de acuerdo, por el contrario el 18.2% de los encuestados no están ni de acuerdo ni en desacuerdo con el enunciado, siendo más del 70% de la muestra los que consideran que se aplican estrategias comerciales que diferencien los productos con alto impacto y con bajo impacto en la empresa Electro Retail SAC.

Tabla 16. ¿La mercadería con rotación alta se encuentra en el momento oportuno?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	2	18,2	18,2	18,2
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	3	27,3	27,3	45,5
	Acuerdo	6	54,5	54,5	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 20. ¿La mercadería con rotación alta se encuentra en el momento oportuno?



Elaboración propia

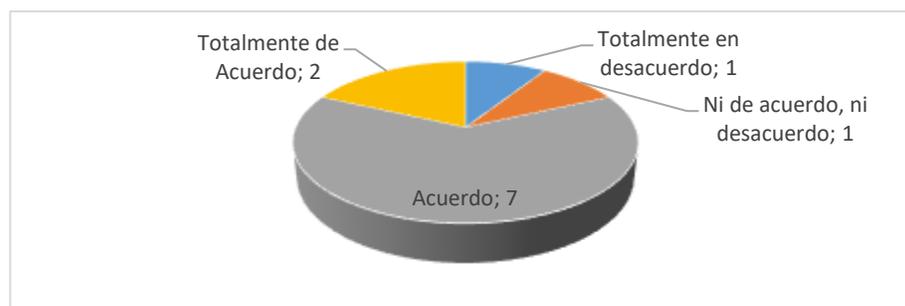
En la tabla 16 y figura 20, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de los trabajadores internos sobre la mercadería con rotación alta se encuentra en el momento oportuno, en donde se obtuvo como resultados que, el 54.5% de los encuestados indican estar de acuerdo con el enunciado, por el contrario un 27.3% indican no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 18.2% indican estar en desacuerdo con el enunciado, siendo más del 50% de la muestra los que consideran que la mercadería con rotación alta se encuentra en el momento oportuno.

Tabla 17. ¿Todas las categorías se encuentran afectadas con las ventas actualmente?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	9,1	9,1	9,1
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	1	9,1	9,1	18,2
	Acuerdo	7	63,6	63,6	81,8
	Totalmente de Acuerdo	2	18,2	18,2	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 21. ¿Todas las categorías se encuentran afectadas con las ventas actualmente?



Elaboración propia

En la tabla 17 y figura 21, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de los trabajadores internos sobre si todas las categorías se encuentran afectadas con las ventas actualmente, se obtuvo como resultados que, el 18.2% de los trabajadores se encuentran totalmente de acuerdo con el enunciado, el 63.6% está de acuerdo, y por lo contrario el 9.1% de los encuestados indican no estar de acuerdo ni en desacuerdo, y el 9.1% indican estar totalmente en desacuerdo, siendo más del 70% de la muestra los que consideran que todas las categorías se encuentran afectadas con las ventas actualmente.

Tabla 18. ¿Si se aplicase alguna cláusula para el “No cumplimiento” de atención que se encuentre en el contrato comercial, mejoraría la atención del proveedor?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Acuerdo	3	27,3	27,3	27,3
	Totalmente de Acuerdo	8	72,7	72,7	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 22. ¿Si se aplicase alguna cláusula para el “No cumplimiento” de atención que se encuentren en el contrato comercial, mejoraría la atención del proveedor?



Elaboración propia

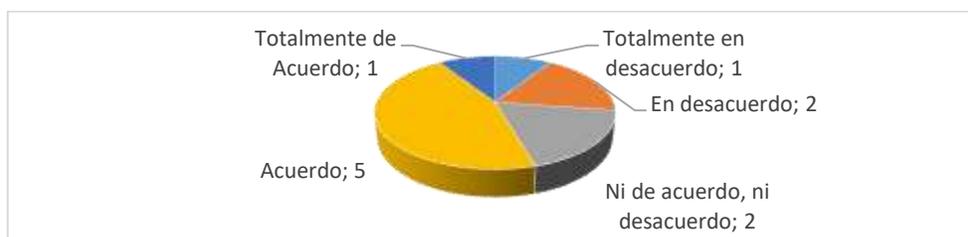
En la tabla 18 y figura 22, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de los trabajadores internos sobre si se aplicase alguna cláusula para en “No cumplimiento” de atención que se encuentren en el contrato comercial, mejoraría la atención del proveedor, se obtuvo como resultados que, el 72.7% de los encuestados indican estar totalmente de acuerdo con el enunciado, un 27.3% indica estar de acuerdo, siendo el 100% de la muestra los que consideran que si se aplicase alguna cláusula para el No cumplimiento de atención que se encuentre en el contrato comercial, mejoraría la atención del proveedor.

Tabla 19. ¿Se realizan evaluaciones y seguimientos periódicos de servicio a los proveedores actuales?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	9,1	9,1	9,1
	En desacuerdo	2	18,2	18,2	27,3
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	2	18,2	18,2	45,5
	Acuerdo	5	45,5	45,5	90,9
	Totalmente de Acuerdo	1	9,1	9,1	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 23. ¿Se realizan evaluaciones y seguimientos periódicos de servicio a los proveedores actuales?



Elaboración propia

En la tabla 19 y figura 23, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de los trabajadores internos sobre si se realizan evaluaciones y seguimientos periódicos de servicio a los proveedores actuales, en donde se obtuvo como resultados que, el 9.1% de los encuestados indican estar totalmente de acuerdo con el enunciado, un 45.5% indican estar de acuerdo, por el contrario, el 18.2% indican no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 18.2% de los trabajadores indican estar en desacuerdo y el 9.1% indican estar totalmente en desacuerdo, siendo mas del 50% de la muestra los que consideran que se realizan evaluaciones y seguimientos periódicos de servicio a los proveedores actuales.

Tabla 20. ¿Los tiempos de entrega de los requerimientos generados son oportunos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	9,1	9,1	9,1
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	3	27,3	27,3	36,4
	Acuerdo	7	63,6	63,6	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 24. ¿Los tiempos de entrega de los requerimientos generados son oportunos?



Elaboración propia

En la tabla 24 y figura 24, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de los trabajadores internos sobre si los tiempos de entrega de los requerimientos generados son oportunos, en donde se obtuvo como resultados que, el 63.6% de los encuestados indican estar de acuerdo con el enunciado, por el contrario, el 27.3% indican no estar de acuerdo ni en desacuerdo, y el 9.1% de los encuestados indican estar en desacuerdo, siendo más del 60% de la muestra los que consideran que los tiempos de entrega de los requerimientos generados son oportunos.

Tabla 21. ¿Los reclamos de atención a los proveedores son atendidos oportunamente?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	9,1	9,1	9,1
	En desacuerdo	1	9,1	9,1	18,2
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	3	27,3	27,3	45,5
	Acuerdo	5	45,5	45,5	90,9
	Totalmente de Acuerdo	1	9,1	9,1	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 25. ¿Los reclamos de atención a los proveedores son atendidos oportunamente?



Elaboración propia

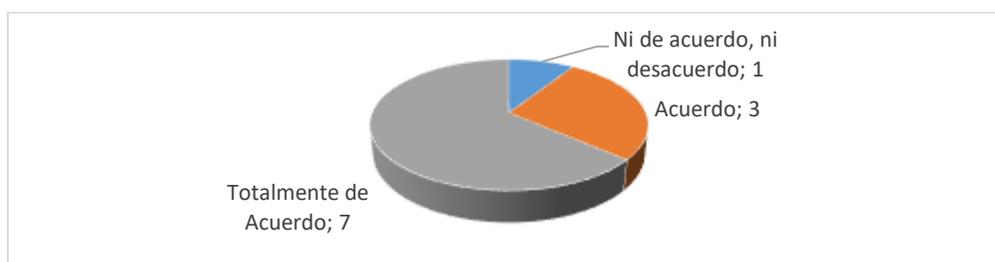
En la tabla 21 y figura 25, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción a los trabajadores internos sobre si los reclamos de atención a los proveedores son atendidos oportunamente, en donde se obtuvo como resultados que, el 9.1% de los encuestados indican estar totalmente de acuerdo con el enunciado, el 45.5% de los encuestados indican estar de acuerdo, por el contrario, el 27.3% indican no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 9.1% indican estar en desacuerdo y el 9.1% de los encuestados indican estar totalmente en desacuerdo, siendo más del 50% de la muestras los que consideran que si los reclamos de atención a los proveedores son atendidos oportunamente.

Tabla 22. ¿Si la entrega de los requerimientos generados se cumpliera al 100% ayudaría a cumplir la meta de venta mensual?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	1	9,1	9,1	9,1
	Acuerdo	3	27,3	27,3	36,4
	Totalmente de Acuerdo	7	63,6	63,6	100,0
	Total	11	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 26. ¿Si la entrega de los requerimientos generados se cumpliera al 100% ayudaría a cumplir la meta venta mensual?



Elaboración propia

En la tabla 22 y figura 26, se muestran los resultados obtenidos en referencia a la percepción de los trabajadores internos sobre si la entrega de los requerimientos generados se cumpliera al 100% ayudaría a cumplir la meta venta mensual, en donde se obtuvo como resultados que, el 63.6% de los encuestados indican estar totalmente de acuerdo con el enunciado, el 27.3% indican estar de acuerdo, por el contrario, el 9.1% de los encuestados no están ni de acuerdo ni en desacuerdo, siendo más del 60% de la muestra los que consideran que si la entrega de los requerimientos generados se cumpliera al 100%, ayudaría a cumplir la meta venta mensual.

5.2. Análisis de resultados

Para contrastar la hipótesis general y las hipótesis específicas 1,2,3 se recopiló información con la encuesta que constó de 21 preguntas, de los cuales 16 pertenecen a la variable independiente (Gestión de compras) y 5 a la variable dependiente (Productividad).

Luego de obtener el resultado de la encuesta, se realizó la prueba estadística Chi – cuadrado de Pearson para el cruce de las preguntas de la variable independiente y de la variable dependiente en los cuales analizamos $16 \times 5 = 80$ contrastes o tablas de contingencia.

5.2.1. Prueba de hipótesis específica 1

H_0 : Contactar con proveedores no influye en la eficiencia

H_1 : Contactar con proveedores influye en la eficiencia

Prueba estadística: prueba Chi – Cuadrado (X^2)

Nivel de significancia: α : 0.05

Grados de libertad: 4

Punto crítico: 9.48772904

Función pivotal

$$\chi_0^2 = \sum_{j=1}^s \sum_{l=1}^r \frac{(O_{jl} - E_{jl})^2}{E_{jl}} = 5.704$$

$X^2 = 5.704$ pertenece a la región de aceptación bajo la hipótesis nula

Decisión: como 5.704 pertenece a la región de aceptación bajo la hipótesis nula, aceptamos la hipótesis Nula y rechazamos la hipótesis alternativa.

Conclusión: Concluimos diciendo que contactar con proveedores no influye en la eficiencia.

5.2.2. Prueba de hipótesis estadística 2

H₀: Contactar con proveedores no influye en la eficacia

H_i: Contactar con proveedores influye en la eficacia

Prueba estadística: prueba Chi – Cuadrado (X²)

Nivel de significancia: α: 0.05

Grados de libertad: 4

Punto crítico: 9.48772904

Función pivotal

$$\chi_0^2 = \sum_{j=1}^s \sum_{l=1}^r \frac{(O_{jl} - E_{jl})^2}{E_{jl}} = 2.444$$

X₀² = 2.444 pertenece a la región de aceptación bajo la hipótesis nula

Decisión: como 2.444 pertenece a la región de aceptación bajo la hipótesis nula, aceptamos la hipótesis Nula y rechazamos la hipótesis alternativa.

Conclusión: Concluimos diciendo que contactar con proveedores no influye en la eficacia.

5.2.3. Prueba de hipótesis estadística 3

H₀: El control de gestión de compras no influye en la eficiencia

Hi: El control de gestión de compras influye en la eficiencia

Prueba estadística: prueba Chi – Cuadrado (X2)

Nivel de significancia: α : 0.05

Grados de libertad: 4

Punto crítico: 9.48772904

Función pivotal

$$\chi_0^2 = \sum_{j=1}^s \sum_{l=1}^r \frac{(O_{jl} - E_{jl})^2}{E_{jl}} = 1.571$$

X20 = 1.571 pertenece a la región de aceptación bajo la hipótesis nula

Decisión: como 1.571 pertenece a la región de aceptación bajo la hipótesis nula, aceptamos la hipótesis Nula y rechazamos la hipótesis alternativa.

Conclusión: Concluimos diciendo que el control de gestión de compras no influye en la eficiencia.

5.2.4. Prueba de hipótesis estadística 4

H0: El control de gestión de compras no influye en la eficacia

Hi: El control de gestión de compras influye en la eficacia

Prueba estadística: prueba Chi – Cuadrado (X2)

Nivel de significancia: α : 0.05

Grados de libertad: 4

Punto crítico: 9.48772904

Función pivotal

$$\chi_0^2 = \sum_{j=1}^s \sum_{l=1}^r \frac{(O_{jl} - E_{jl})^2}{E_{jl}} = 11.524$$

$\chi_0^2 = 11.524$ pertenece a la región de aceptación bajo la hipótesis alternativa

Decisión: como 11.524 pertenece a la región de aceptación bajo la hipótesis alternativa, aceptamos la hipótesis alternativa y rechazamos la hipótesis nula.

Conclusión: Concluimos diciendo que el control de gestión de compras influye en la eficacia.

5.2.5. Prueba de hipótesis estadística 5

H_0 : El control de inventario no influye en la eficiencia

H_i : El control de inventario influye en la eficiencia

Prueba estadística: prueba Chi – Cuadrado (χ^2)

Nivel de significancia: α : 0.05

Grados de libertad: 2

Punto crítico: 5.99146455

Función pivotal

$$\chi_0^2 = \sum_{j=1}^s \sum_{l=1}^r \frac{(O_{jl} - E_{jl})^2}{E_{jl}} = 6.799$$

$X_{20} = 6.799$ pertenece a la región de aceptación bajo la hipótesis alternativa

Decisión: como 6.799 pertenece a la región de aceptación bajo la hipótesis alternativa, aceptamos la hipótesis alternativa y rechazamos la hipótesis nula.

Conclusión: Concluimos diciendo que el control de inventario influye en la eficiencia

5.2.6. Prueba de hipótesis estadística 6

H_0 : El control de inventario no influye en la eficacia

H_i : El control de inventario influye en la eficacia

Prueba estadística: prueba Chi – Cuadrado (X^2)

Nivel de significancia: α : 0.05

Grados de libertad: 2

Punto crítico: 5.99146455

Función pivotal

$$\chi_0^2 = \sum_{j=1}^s \sum_{l=1}^r \frac{(O_{jl} - E_{jl})^2}{E_{jl}} = 0.917$$

$X_{20} = 0.917$ pertenece a la región de aceptación bajo la hipótesis nula

Decisión: como 0.917 pertenece a la región de aceptación bajo la hipótesis nula, aceptamos la hipótesis Nula y rechazamos la hipótesis alternativa.

Conclusión: Concluimos diciendo que el control de inventario no influye en la eficacia.

CAPÍTULO VI

6.1. Conclusiones

1. De acuerdo con la investigación realizada a la empresa Electro Retail SAC sobre la incidencia de la Gestión de compras de la empresa y el incremento de productividad, se concluye que las negociaciones y punto de acuerdo con los proveedores actuales son de suma importancia para un buen servicio y gestión en la compra, reaprovisionamiento y cumplimiento.

2. En la encuesta realizada casi un 90% de la muestra se encuentra de acuerdo en que se deberían evaluar nuevos proveedores locales e internacionales periódicamente, con el fin de minimizar costos, incrementar las ventas e incrementar el margen de ganancia por la línea de producto, teniendo un cumplimiento mayor al 100% de la meta de la empresa Electro Retail SAC.

3. En la encuesta realizada el 100% de la muestra indica que se debe implementar una cláusula en los acuerdos comerciales con los proveedores para mejorar el cumplimiento de los requerimientos y acuerdos realizados para obtener un mejor servicio y evitar las demoras, riesgos de mercadería u retrasos que generan gastos para la empresa Electro Retail SAC.

4. Concluida la investigación podemos indicar que la gestión de compras influirá significativamente con la eficacia y productividad en la empresa Electro Retail SAC, a través de la mejora en el proceso de negociación y cumplimientos que se aplicará por medio del análisis de % de pedidos atendidos Vs % pedidos solicitados.

5. Se concluye que el control de inventarios influirá significativamente con la eficacia y productividad en la empresa Electro Retail SAC, a través de un buen acuerdo y revisión de procesos.

6.2. Recomendaciones

1. Se recomienda invertir tiempo y capacitaciones al personal encargado en las compras, el inventario y negociación con los proveedores con la finalidad que se puedan comprometer con la visión, problemática, soluciones y objetivos como un todo, que permitan aumentar la productividad de la empresa para así poder llegar a la meta e incrementar las ventas.

2. Se recomienda mejorar la negociación y servicio que nos brindan los proveedores actuales, misma que ha sido demostrada a través de la encuesta en el que la muestra indica necesario la evaluación de nuevos proveedores locales e internacionales, mejorando e incrementando la productividad sin tener riesgo en el inventario requerido, como también en las evaluaciones periódicas de cumplimiento de los proveedores.

3. Se recomienda que el personal del área de planeamiento tenga conocimiento y mejore la comunicación interna por categoría de producto, según el análisis estadístico realizado en el instrumento nos podemos dar cuenta que no todas las personas de la muestra logran tener una visión del problema como un todo. El tener una buena política de comunicación ayuda a tener una buena rotación de talento humano de la empresa y llegar a los objetivos de la empresa.

CAPÍTULO VII

7.1. Plan de Mejora

Considerando la información de la situación actual y recolectada por medio del instrumento utilizado, se determinó la necesidad de una mejora en los procesos de gestión de compras con la finalidad de incrementar su productividad, incrementar las ventas, demanda de clientes y el stock objetivo por categoría de producto.

El plan de mejora consiste en proponer procesos de gestión de compras donde se utilizarán una serie de mecanismos basados en técnicas y herramientas del ámbito logístico.

Tabla 23. Herramientas de ambito logístico

Selección de nuevos proveedores
Evaluación de proveedores actuales
Capacitación al personal

Fuente: Elaboración propia

Las herramientas mencionadas nos ayudarán para tener una mejora en la gestión de compras y nos permitirá llegar al objetivo principal del trabajo de investigación presente.

7.1.1. Selección de nuevos proveedores

En la empresa Electro Retail SAC actualmente no existe selección de nuevos proveedores periódicamente, debido a que se cuentan con proveedores necesarios para las compras de los productos.

Debido a la problemática actual que llevó a todas las empresas a tener riesgo de quiebre por riesgos externos ya sean políticos o de salud. En el caso de Electro Retail SAC aumentaron los costos de los productos con alta rotación, disminuyó el inventario de los proveedores e

incumplieron con el forecast presupuestado y en algunos casos con los pedidos generados, es necesario el proceso de selección de proveedores periódicamente.

La selección y homologación de proveedores nuevos periódicamente resulta de gran importancia dentro de la gestión de compras brindando que los productos con alta rotación se encuentren en el lugar oportuno para el cliente.

Un proceso adecuado de Selección y homologación de proveedores beneficiaría a la empresa Electro Retail en disminuir los costos de los productos, inventario oportuno, incremento de ventas y tener una cartera de proveedores con la finalidad de incrementar la productividad de la empresa Electro Retail SAC.

La Selección de los proveedores se dará bajo los siguientes métodos:

- El tiempo estimado del proceso de selección son de 3 semanas.
- Publicación de vacantes de proveedores dealers o mayoristas en la página de LinkedIn cada 4 meses.
- Los requisitos para el envío de las solicitudes serán:
 - a) **Proveedor nacional:**
 - RUC y razón social
 - Accesibilidad a Crédito mínimo de 45 días
 - Representante legal
 - Dirección de las oficinas de la empresa
 - Email, teléfono
 - Categoría; producto que provee
 - b) **Proveedor internacional**

Razón social

Ficha Ruc

Forma de pago

Costos de los productos

Referencias de otros clientes

Experiencia en el país

- Realizado el back up de los proveedores según los requisitos expuestos, se procede con una previa confirmación de las cantidades disponibles, para evaluar la capacidad de respuesta que nos puede brindar en las compras futuras.
- Se evalúan los costos y una vez confirmada la disponibilidad se procede con la negociación de los requerimientos actuales si fuera necesaria.

7.1.2. Evaluación de proveedores actuales

Es necesario establecer un procedimiento de calificación al servicio de los proveedores actuales, en la presente investigación y recolección de información por medio de la encuesta obtuvimos como resultado que las Órdenes de compra a los proveedores contienen sobrantes y faltantes, esto quiere decir que no cumplen con lo solicitado, a la larga los sobrantes y faltantes perjudican la gestión de compras y las ventas debido a que nos generan retrasos en los aprovisionamientos a tiendas.

Para la empresa Electro Retail SAC y los trabajadores vinculados a la gestión de compras es de suma importancia tener un análisis de servicio del proveedor, este KPI sirve para poder tener un acuerdo de nivel de servicio en los acuerdos con los proveedores, y resulta muy efectivo para establecer penalizaciones por el incumplimiento.

La fórmula para calcular el cumplimiento de servicio de pedido es:

$$\text{Cumplimiento de Entregas \%} = \frac{\text{Entregas citadas}}{\text{Entregas reales}}$$

A continuación, se demuestra el estatus de los proveedores actuales de la empresa Electro Retail SAC.

Tabla 24. KPI Cumplimiento de entrega

INFORMACION		AGOSTO			SETIEMBRE			CUMPLIMIENTO TOTAL
CATEGORIA	PROVEEDOR	M ³ TOTAL CITADO	M ³ TOTAL RECIBIDO REAL	CUMPLIMIENTO DE AGOSTO	M ³ TOTAL CITADO	M ³ TOTAL RECIBIDO REAL	CUMPLIMIENTO DE SETIEMBRE	
BLANCA	BOSCH	196	195	99%	227	219	96%	98%
BLANCA	COLDEX	896	836	93%	870	866	100%	96%
BLANCA	INDURAMA	3195	3059	96%	990	954	96%	96%
BLANCA	LG	1598	1183	74%	1785	1663	93%	84%
BLANCA	MABE	2166	2026	94%	1939	1869	96%	95%
BLANCA	OSTER	57	57	100%	9	9	100%	100%
BLANCA	SAMSUNG	1444	1235	86%	2145	2050	96%	91%
COMPUTO	DELTRON	4	4	100%	22	22	100%	100%
COMPUTO	INGRAM	10	10	100%	30	30	100%	100%
COMPUTO	PROMOMARKET	23	20	88%	16	15	99%	94%
COMPUTO	SMARTCARE	38	31	81%	45	44	98%	90%
MARRON	AOC	9	9	100%	28	18	66%	83%
MARRON	LG	262	247	94%	448	441	98%	96%
MARRON	PHILIPS	38	38	100%	84	84	100%	100%
MARRON	SAMSUNG	245	245	100%	312	309	99%	100%
MOTOS	BAJAJ	77	77	100%	357	357	100%	100%
PEDS	IMACO	81	81	100%	39	39	100%	100%
PEDS	INDURAMA	54	54	100%	12	11	99%	100%
PEDS	OSTER	78	78	99%	43	39	91%	95%
Total general		10473	9486	99%	9401	9040	96%	98%

Fuente: Elaboración propia

La mejora al aplicar este análisis es poder evaluar a los proveedores por categoría de productos y saber quién no está cumpliendo con los requerimientos solicitados, como podemos

ver en el siguiente cuadro, en el mes de Julio y agosto en la empresa Electro Retail se tienen 4 proveedores que no cumplen al 100% con lo citado. Sin este análisis podemos perjudicar la buena rotación de los productos y el inventario para el aprovisionamiento a tiendas.

7.1.3. Capacitación al personal

Debido a los resultados del instrumento, se detectó un problema cultural en la empresa Electro Retail SAC, ya que no toda la población puede visualizar o está informado de los problemas que tiene cada categoría de producto, es decir que el área comercial y el área de planeamiento no se encuentra trabajando como un equipo para la gestión de compras y el proceso logístico que conlleva a este.

Como parte importante en la mejora en los procesos de la gestión de compras es necesario llevar a cabo la capacitación al personal encargado del proceso de compras y producto esto ayudará a que todo el personal trabaje en equipo, exista menos riesgo de perder ventas, inventario y que se incrementen los costos.

Las reuniones semanales que actualmente se llevan a cabo por categoría en reuniones distintas, se modificaran a reuniones donde participara todo el equipo, como un todo, y ayudará a que el área de planeamiento y comercial se encuentre informada de cada tema de inventario y compra.

La capacitación e información al personal semanal tendrá los siguientes objetivos:

- Los empleados podrán analizar los problemas actuales de las categorías y tomar decisiones sobre aquellas.
- Aumentará la productividad de las compras e inventario.
- Aumentarán las ventas y clientes
- Incrementará la cartera de proveedores

- Se cumplirá con la meta presupuestada

REFERENCIA

- ALCARRAZ CORDOVA, M. I. (2016). Cadena de valor - Distribución - Arca continental - Lindley. Lima: Universidad de Piura. Tesis de bachiller. Recuperado de https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2857/T_AE-L_017.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- ANAYA, C. A., BÁRCENA, A. R. & ZAGASTIZABAL, K. R. (2017). Gestión de compras empresariales a partir del modelo de abastecimiento estratégico. estudio de la inteligencia de mercado para el producto “plancha metálica” de una empresa de carrocías. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. Tesis de pregrado. Recuperado de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/11885/Trabajo%20de%20Titulaci%C3%B3n%20-%20Anaya_B%C3%A1rcena_Zagastizabal.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- ARAUJO AVILA, V. L. (2017). Aplicación de la gestión de compras para la mejora de la productividad de la pastelería Piero’s en el distrito de Puente Piedra en el año 2017. Lima: Universidad Cesar Vallejo. Tesis pregrado. Recuperado de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12249/Araujo_AVL.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- ARENAL LAZA, C. (2016). “Gestión de compras en el pequeño comercio: MF2106”. Logroño, Spain: Editorial Tutor Formación. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/bibliourp/44226?page=17>
- ARENAL LAZA, C. (2018). Aprovisionamiento y almacenaje en la venta. UF0033. Logroño, Spain: Editorial Tutor Formación. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/bibliourp/44275?page=43>.
- ARENAL LAZA, C. (2020). Gestión de inventarios: UF0476. Logroño (La Rioja), Editorial Tutor Formación. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/bibliourp/126745?page=10>.
- CAMASCA SINARAHUA, C. A., CAUTTER BOGGIANO, M. E., HOLGUIN HUARAZ, S. J., & RIOJAS JIMENEZ, E. (2018). Compradores. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Tesis de bachiller. Recuperado de

https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625303/CamascaS_C.pdf?sequence=5&isAllowed=y

CANICELA ZAVALA, S. E. (2017). “Aplicación de la gestión de compras para mejorar la productividad en las compras de una asociación de emolienteros de Lima Cercado, 2016”. Lima: Universidad Cesar Vallejo. Tesis de Pregrado. Recuperado de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/21880>

CASTANYER FIGUERAS, F. (2009). Cómo mejorar la productividad en el taller. Barcelona, Spain: Marcombo. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/bibliourp/45837?page=8>.

CRUZ FERNÁNDEZ, A. (2017). Gestión de inventarios. UF0476. Antequera, Málaga, Spain: IC Editorial. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/bibliourp/59186?page=12>.

CRUZ FERNÁNDEZ, A. (2018). Planificación y gestión de la demanda. COML0210. Antequera (Málaga), IC Editorial. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/bibliourp/129549?page=56>.

DÁVILA DELGADO, L. A. (2019). Propuesta de mejora en la gestión de abastecimiento y comercialización de la empresa Leaders in Import S.A.C. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Tesis pregrado. Recuperado de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625501/D%C3%A1vilaD_L.pdf?sequence=4&isAllowed=y

DÍAZ CARO F. (2020). Propuesta de comercialización para fomentar la exportación de mantas de algodón nativo de colores de la cite Sipán al mercado de Alemania, 2020. Lima: Universidad Ricardo Palma Tesis pregrado. Recuperado de https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/3369/NEG-T030_70652648_T%20%20%20FRANK%20DÍAZ%20CARO.pdf?sequence=1&isAllowed=y

DUEÑAS NOGUERAS, J. (2017). Gestión de proveedores. MF1004_3. Antequera, Málaga, Spain: IC Editorial. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/bibliourp/59187?page=190>.

- ESCRIVÁ MONZÓ J., SAVALL LLIDO V., MARTINEZ GARCIA A. (2014). “Gestión de compra”. Madrid, España: McGraw-Hill Ediciones. Recuperado de <https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448193601.pdf>
- ESPINO ACEVEDO E. J. (2016). Implementación de mejora en la gestión compras para incrementar la productividad en un concesionario de alimentos. Lima: Universidad San Ignacio de Loyola. Tesis pregrado. Recuperado de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2459/1/2016_Espino_Implementacion_de_mejora_en_la_gestion_compras.pdf
- ESPINOZA UGARTE C. E. (2018). Análisis del proceso de compras para diseñar una propuesta de indicadores de gestión que permita mejorar los procesos del área de compras. Guayaquil - Ecuador: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Tesis de posgrado. Recuperado de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/11016/1/T-UCSG-POS-MAE-187.pdf>
- ESTELA ELERA, R. D. F. (2016). Habilidades para la gestión en la negociación de conflictos en directores de instituciones educativas estatales y particulares de los Olivos. Huánuco: Universidad Nacional Hemilio Valdizan – Huánuco, Tesis de posgrado. Recuperado de <http://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/UNHEVAL/3513/PGPDS%20Rosario%20de%20F%c3%a1tima%20Estela%20Elera.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- FERNÁNDEZ GARCÍA, R. Y FERNÁNDEZ GARCÍA, F. G. (2013). La mejora de la productividad en la pequeña y mediana empresa. San Vicente(Alicante), Spain: ECU. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/bibliourp/62307?page=21>.
- FIGUEROA ARGOTE, F. C., & TELLO HUAYAPA, V. P. (2020). Análisis de las estrategias de aprovisionamiento en el sector textil. Arequipa: Universidad Católica San Pablo. Tesis de bachiller. Recuperado de https://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/20.500.12590/16685/1/FIGUEROA_ARGOTE_FER_EST.pdf

GIL FAJARDO, A. G. (2020). PROCESOS DE ABASTECIMIENTO. Iquitos: Universidad Peruana de la Selva Peruana. Tesis de pregrado. Recuperado de <http://repositorio.ups.edu.pe/bitstream/handle/UPS/243/MONOGRAFIA%20DE%20ABASTECIMIENTO%20-%20ADNEY%20GUSTAVO%20GIL%20FAJARDO.pdf>

GARCIA PINO J. R. (2018). Gestión de compras para aumentar la productividad en el área de logística en la empresa BRITISH AMERICAN HOSPITAL S.A.C. 2018. Lima: Universidad Cesar Vallejo. Tesis pregrado. Recuperado de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/22994/Garc%c3%ada_PJR.pdf?sequence=1&isAllowed=y

GARCÍA QUIROZ, N. (2020, OCTUBRE). Estrategias de optimización en la gestión de compras. Logística 360 Supply Chain Management. Párr 5. Recuperado de <https://www.logistica360.pe/estrategias-de-optimizacion-en-la-gestion-de-compras/>

HEREDIA VIVEROS, N. L. (2013). Gerencia de compras: la nueva estrategia competitiva (2a. Ed). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/bibliourp/69252?page=24>.

LUZURIAGA, N. ZAMPRIE, A. & LUCHI, R. (2011). El arte de la negociación. Buenos Aires, Temas Grupo Editorial. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/bibliourp/116692?page=18>.

MARTÍNEZ GUILLÉN, M. D. C. (2012). La negociación. Madrid, Spain: Ediciones Díaz de Santos. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/bibliourp/62685?page=13>.

MEANA COALLA, P. P. (2017). Gestión de inventarios. Cimapress – Madrid. Editorial Ediciones Nobel s.a. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=Ml5IDgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=inventario&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjD9jGvbJwAhWMJ7kGHd0aAuoQ6AEwAHoECAIQAg#v=onepage&q=inventario&f=false>

- MONTOYA PALACIO, A. (2010). “Administración de compras: quien compra bien, vende bien (3a ed.)”. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/bibliourp/69110?page=70>.
- NACIONALES RETAIL (30 de octubre, 2019), ¿Cuáles son las estrategias de Integra Retail para consolidar sus operaciones en el Perú? PeruRetail. Recuperado de <https://www.peru-retail.com/estrategias-integra-retail-operaciones-peru/>
- PACHERRES VARGAS, L. S. (2014). Mejoramiento de los procesos operativos de una financiera aplicando la gestión por procesos. Lima: Universidad Mayor de San Marco. Tesis de pregrado. Recuperado de https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/13926/Pacherres_Vargas_Luis_Salvador_2014_pres.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- PÉREZ MONTÓN, F. J. (2017). Gestión de compras en el pequeño comercio: MF2106_2. Madrid, Spain: Editorial CEP, S.L. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/bibliourp/51189?page=18>.
- PUBLISHING, M. (2007). Compras e inventarios. Madrid, Spain: Ediciones Díaz de Santos. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/bibliourp/52926?page=76>.
- RODAS CONTRERAS C.Y. & JIMENEZ HUAYAMA L. J. (2019). “Mejora de la gestión logística para incrementar la productividad de los Servicios Industriales de la Marina S.A., Chimbote-2019”. Lima: Universidad Cesar Vallejo. Tesis de Pregrado. Recuperado de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/45398/Rodas%20_CCY_Jimenez_HLJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- RONDA PUPO, G. A. (2021, MARZO). Estrategia. Qué es, origen, definición según autores, tipos. Gestipolis. Párr. 1. Recuperado de <https://www.gestipolis.com/un-concepto-de-estrategia/>.
- SILVIA, P. (2016). Los procesos de compra y la negociación con proveedores: una nueva forma de relación basada en la cooperación. Madrid, FC Editorial. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/bibliourp/114216?page=12>.

VALLE LATORRE G. V. (2014). “diseño de un modelo de gestión logística en la empresa megaprofer s.a. de la ciudad de Ambato, para mejorar los niveles de productividad”. Ambato - Ecuador: Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Tesis de Pregrado. Recuperado de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/932/1/75584.pdf>

WALTER STACHÚ, S. (2009). Identificación de la problemática mediante Pareto e Ishikawa. Santa Fe, Argentina, Argentina: El Cid Editor | apuntes. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/bibliourp/31400?page=4>.

ZAVALA MENDOZA, M. A. (2017). “Implementación de la gestión de calidad para mejorar la productividad en la empresa máxima tecnología del Perú S.A.C Los Olivos 2017”. Lima: Universidad Cesar Vallejo. Tesis de pregrado. Recuperado de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/12675>



APÉNDICE

APÉNDICE A: Matriz de Consistencia

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<p>PRINCIPAL</p> <p>¿En qué medida la implementación de mejora en la gestión de compras incrementa la productividad de la empresa Electro Retail SAC?</p>	<p>GENERAL</p> <p>Evaluar la implementación de mejora en la gestión de compras incrementando la productividad en la empresa Electro Retail SAC</p>	<p>GENERAL</p> <p>La mejora en la gestión de compras influye significativamente en la productividad en la empresa Electro Retail SAC</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE</p> <p>(X)</p> <p>Gestión de compras</p>	<p>Controlar el inventario</p> <p>Contactar con los proveedores</p> <p>Control de la gestión de compras</p>	<p>Planificación de Inventarios</p> <p>Rotación de productos</p> <p>Negociación con los proveedores.</p> <p>Plan de compras</p> <p>Costeo de inventarios</p> <p>Costo de “no vender”, perder de ventas</p> <p>Evaluación de proveedores locales y nuevos</p> <p>Cumplimiento del presupuesto mensual</p> <p>Gestión de Compras</p> <p>% pedidos atendidos y solicitados</p> <p>Costos de almacenaje y distribución</p> <p>Incremento de ventas por categorías</p> <p>Rentabilidad de la empresa</p> <p>Entrega de mercadería a tiendas</p> <p>Satisfacción del cliente</p>
<p>SECUNDARIOS</p> <p>¿En qué medida el control de inventario en la gestión de compras influye en el incremento de la productividad en la empresa Electro Retail SAC?</p> <p>¿Cómo influye el control constante del área de compras en el incremento de la productividad en la empresa Electro Retail SAC?</p> <p>¿En qué medida la buena negociación con los proveedores locales e internacionales influye en el incremento de la productividad en la empresa Electro Retail SAC?</p>	<p>ESPECÍFICOS</p> <p>Proponer un control de inventario en la gestión de compras que influya en el incremento de la productividad en la empresa Electro Retail SAC.</p> <p>Establecer el grado de influencia del control constante del área de compras en el incremento de productividad en la empresa Electro Retail SAC.</p> <p>Evaluar la buena negociación con los proveedores locales e internacionales y su influencia en el incremento de la productividad en la empresa Electro Retail SAC.</p>	<p>ESPECÍFICAS</p> <p>El control de inventario en la gestión de compras influye significativamente en el incremento de la productividad en la empresa Electro Retail SAC.</p> <p>El control constante del área de compras influye significativamente en el incremento de la productividad en la empresa Electro Retail SAC.</p> <p>La buena negociación con los proveedores locales e internacionales influye significativamente en el incremento de la productividad en la empresa Electro Retail SAC.</p>			



APÉNDICE B: Encuesta de Investigación

Nombre

Sexo

Cargo

En cada una de las preguntas siguientes, marque con un aspa el número que mejor se adecúe a su opinión sobre el asunto en cuestión.

Está garantizada la confidencialidad para evitar suspicacias de cualquier tipo

Total Acuerdo: 5; Acuerdo: 4; Indiferente: 3; En Desacuerdo: 2; Total Desacuerdo: 1

Preguntas	Escala de Importancia				
	1	2	3	4	5
1. ¿Consideras que los actuales procesos para las compras y negociaciones con proveedores son los adecuados?					
2. ¿Los acuerdos comerciales con los proveedores actuales tienen puntos en temas de compras y cumplimiento?					
3. ¿Consideras que los proveedores cumplen con lo acordado en el acuerdo y negociación?					
4. ¿Consideras que se debería evaluar a nuevos proveedores locales o internacionales periódicamente?					
5. ¿Consideras confiable la información brindada en tema de inventarios por parte del proveedor?					
6. ¿Se cuenta con un análisis de forecast sales con proyección a meses futuros para las compras por categoría y línea?					
7. ¿El problema actual de la empresa es el poco inventario por categoría?					
8. ¿Se cuenta con un plan de contingencia para problemas de inventario a nivel de mercado?					
9. ¿Se cuenta con un análisis estratégico de los productos de acuerdo con el mercado y la compañía?					
10. ¿Los reportes actuales ayudan al análisis de compras de manera oportuna?					
11. ¿La información brindada por el operador logístico es transparente y confiable?					
12. ¿Crees que teniendo una eficiente gestión en las compras de mercadería incrementaría la venta por categoría?					
13. ¿Consideras que mejorando la estrategia de análisis de rotación por categoría incrementarían las ventas de la empresa Electro Retail SAC?					
14. ¿Se aplican estrategias comerciales que diferencien los productos con alto impacto y con bajo impacto de la empresa Electro Retail SAC?					
15. ¿La mercadería con rotación alta se encuentra en el momento oportuno?					

16. ¿Todas las categorías se encuentran afectadas con las ventas actualmente?						
17. ¿Si se aplicase alguna cláusula para el “No cumplimiento” de atención que se encuentre en el contrato comercial, mejoraría la atención del proveedor?						
18. ¿Se realizan evaluaciones y seguimientos periódicos de servicio a los proveedores actuales?						
19. ¿Los tiempos de entrega de los requerimientos generados son oportunos?						
20. ¿Los reclamos de atención a los proveedores son atendidos oportunamente?						
21. ¿Si la entrega de los requerimientos generados se cumpliera al 100% ayudaría a cumplir la meta de venta mensual?						