

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título de
Ingeniera de Empresas**

**TEMA: “El plan de compras y su incidencia en el
inventario de la empresa Conaldue Cía. Ltda., de la
ciudad de Quito.”.**

Autora: Mayra Silvana Moya Arias

Tutor: Dr. M.Sc. Paul Ortiz Coloma

**AMBATO – ECUADOR
Septiembre 2013**



Dr. M.Sc. Paul Ortiz Coloma

CERTIFICA

Que el trabajo ha sido revisado minuciosamente. Por lo tanto autorizo la presentación de este Trabajo de investigación, el mismo que responde a las normas establecidas en el reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

Ambato, 26 de Enero de 2013

Dr. M.Sc. Paul Ortiz Coloma

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Mayra Silvana Moya Arias, manifiesto que los resultado obtenidos en la presente investigación, previo a la obtención del título de Ingeniera de Empresas son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas.

Srta. Mayra Silvana Moya Arias
C.I. 1804460499
AUTORA

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos Profesores Calificadores, aprueban el presente Trabajo de Investigación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f).....

Dra. Giovanna Ortiz

f).....

Ing. Viviana Solís

Ambato, Febrero de 2013

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis o parte de ella un documento disponible para lectura, consulta y proceso de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en líneas patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autora.

Autora

Mayra Silvana Moya Arias

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación lo dedico a los motores de fuerza, confianza, sabiduría, perseverancia diaria y amor incondicional.

A Dios, mi familia y amigos.

AGRADECIMIENTO

Universidad Técnica de Ambato.

Por brindarme la oportunidad de alimentar mi mente con conocimientos impartidos por profesores excelentes y amables, quienes no dudaron en compartir sus experiencias y conocimientos.

Al grupo Conaldue Cía. Ltda.

Gracias por el apoyo incondicional y por la oportunidad de adquirir experiencias en el campo laboral.

INDICE DE CONTENIDO

PORTADA	I
CERTIFICADO DE APROBACIÓN POR EL TUTOR	II
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	III
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO	IV
DERECHOS DE AUTOR	V
DEDICATORIA.....	VI
AGRADECIMIENTO	VII
INDICE DE CONTENIDO	VIII
INDICE DE TABLAS, GRÁFICOS Y CUADROS	XV
GRAFICOS:	XV
TABLAS:.....	XVI
CUADROS:.....	XVII
RESUMEN EJECUTIVO.....	XVIII
ABSTRACT	XIX
INTRODUCCIÓN.....	XX
CAPÍTULO I.....	1
1. PROBLEMA	1
1.1 TEMA.....	1
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.2.1 CONTEXTUALIZACIÓN	2
• CONTEXTO MACRO.	2
• CONTEXTO MESO.....	2

• CONTEXTO MICRO.....	3
1.2.2 ANÁLISIS CRÍTICO	4
1.2.3 PROGNOSIS	5
1.2.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	5
1.2.5 INTERROGANTES	5
1.2.6 DELIMITACIÓN DEL OBJETIVO DE INVESTIGACIÓN.....	6
1.3 JUSTIFICACIÓN	6
1.4. OBJETIVOS	6
1.4.1 General.....	6
1.4.2 Específicos.....	7
 CAPÍTULO II.....	 8
 2. MARCO TEÓRICO	 8
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	8
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA	9
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL	10
CAPÍTULO II.....	10
DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS CONSUMIDORES	10
ART 4.- DERECHOS DEL CONSUMIDOR.-.....	10
CAPITULO V.....	11
RESPONSABILIDADES Y OBLIGACIONES DEL PROVEEDOR	11
Art. 17.- OBLIGACIONES DEL PROVEEDOR.-.....	11
Art. 18.- ENTREGA DEL BIEN O PRESTACIÓN DEL SERVICIO	11
2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.....	11
2.4.1. CATEGORIZACIÓN VARIABLE INDEPENDIENTE	12
2.4.2. CATEGORIZACION VARIABLE DEPENDIENTE	13
2.4.3. DEFINICIONES VARIABLE INDEPENDIENTE	14
ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES	14
ESTRATEGIA DE OPERACIONES.....	14
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS.....	15
CADENA DE SUMINISTROS.....	15
LOGÍSTICA DE SUMINISTROS	16
PLAN DE COMPRAS	16
CICLO DE COMPRAS	20
NIVEL DE INVENTARIO	20
SOLICITUD DE MATERIALES	20
IVA	21
RETENCIÓN EN LA FUENTE.....	21
JUSTO A TIEMPO	22
PRINCIPIO.....	22
CUELLO DE BOTELLA	23
BUROCRACIA	23

FLUJO DE PROCESOS.....	24
DISTRIBUCIÓN DE PLANTA.....	24
METODOLOGÍA 5S	24
SISTEMA SMED	25
METODOLOGÍA TPM	26
PROVEEDORES.....	26
COTIZACIÓN.....	27
RED DE PROVEEDORES	27
2.4.4. DEFINICIONES VARIABLE DEPENDIENTE	28
ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS	28
CONTROL DE INVENTARIOS	28
INVENTARIOS	28
TIPOS DE INVENTARIO	29
INVENTARIOS DE SEGURIDAD.....	29
INVENTARIO DE ANTICIPACIÓN.....	29
INVENTARIO DE TRANSITO	29
INVENTARIO EN PROCESO	30
INVENTARIO DISPONIBLE	30
INVENTARIO DE PREVISIÓN	30
COSTO DE INVENTARIO	30
COSTO DE PEDIDO	31
COSTO DE MANTENIMIENTO.....	31
INSUMOS	32
CALIDAD	32
MÉTODOS DE VALUACIÓN DE INVENTARIO.....	33
MÉTODO DE WILSON	33
MÉTODO ABC DE GESTIÓN DE INVENTARIOS.	33
MÉTODO DE COSTO PROMEDIO.....	34
MÉTODO U.E.P.S.	34
MÉTODO P.E.P.S.....	35
EFFECTOS FINANCIEROS	35
SISTEMA DE PEDIDO DE TAMAÑO FIJO (Q).....	35
SISTEMA DE PEDIDO DE INTERVALO FIJO (P).....	36
2.5 HIPÓTESIS	36
2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES	36
CAPÍTULO III	37
3. METODOLOGÍA.....	37
3.1 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN	37
3.2 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	38
3.2.1. INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA:	38
3.2.2. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA	38

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA	38
3.4 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	39
3.4.1. VARIABLE INDEPENDIENTE: PLAN DE COMPRAS	39
3.4.2. VARIABLE DEPENDIENTE: INVENTARIO	40
3.5. PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	41
3.6. PLAN DEL PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	42
 CAPÍTULO IV	 43
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	43
4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	43
4.2. INTERPRETACION DE DATOS	43
PREGUNTA 1	44
PREGUNTA 2	45
PREGUNTA 3	46
PREGUNTA 4	47
PREGUNTA 5	48
PREGUNTA 6	49
PREGUNTA 7	50
PREGUNTA 8	51
PREGUNTA 9	52
PREGUNTA 10	53
PREGUNTA 11	54
4.3 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS	55
4.3.1. FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS	55
4.3.1.1. HIPÓTESIS ALTERNATIVA (H_1)	55
4.3.1.2. HIPÓTESIS NULA (H_0)	55
ELECCIÓN DE LA PRUEBA ESTADÍSTICA	55
DEFINICIÓN DEL NIVEL DE SIGNIFICACIÓN Y REGLA DE DECISIÓN ..	56
GRADOS DE LIBERTAD.....	56
GRADO DE SIGNIFICACIÓN	56
REGLA DE DECISIÓN:.....	56
CÁLCULO DE CHI-CUADRADO X^2C	57
 CAPÍTULO V.....	 60
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	60
5.1 CONCLUSIONES	60
5.2 RECOMENDACIONES	62
 CAPÍTULO VI.....	 63
6. PROPUESTA	63

6.1 DATOS INFORMATIVOS.....	63
6.1.1. INSTITUCIÓN EJECUTORA.....	63
6.1.2. BENEFICIARIOS.....	64
6.1.3. UBICACIÓN.....	64
6.1.4. TIEMPO ESTIMADO PARA LA EJECUCIÓN.....	65
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	65
6.3 JUSTIFICACIÓN.....	65
6.4 OBJETIVOS.....	66
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD.....	66
POLÍTICA INSTITUCIONAL.....	67
LEGAL.....	67
SOCIAL CULTURAL.....	67
ECONÓMICO FINANCIERO.....	67
6.6 FUNDAMENTACIÓN.....	67
CONTROL INTERNO – MÉTODO COSO ERM.....	67
6.6.1. ANTECEDENTES.....	67
6.6.1.2 DEFINICIÓN.....	68
6.6.1.3 BENEFICIOS DE LA ERM.....	69
6.6.1.4. RELACIONES ENTRE COSO I Y COSO II.....	69
6.6.1.5 COMPONENTES DEL COSO II.....	70
6.6.1.6. TÉCNICAS DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS.....	71
IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS:.....	71
EVALUACIÓN DE RIESGOS:.....	71
RESPUESTA AL RIESGO:.....	72
6.6.1.7. ACTIVIDADES DE CONTROL.....	72
6.6.1.8. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.....	73
6.6.1.9. MONITOREO.....	73
6.6.2 CONTROL DE COMPRAS.....	73
6.6.2.1 PRINCIPIOS.....	74
6.6.2.2 OBJETIVOS.....	74
6.6.2.3 PROCESO DE COMPRAS.....	74
1. REQUISICIÓN DE COMPRA:.....	74
2. AUTORIZACIÓN DE COMPRA.....	74
3. COTIZACIÓN DE PRECIOS DE COMPRA.....	75
4. RECEPCIÓN DE MERCANCÍAS Y MATERIALES.....	75
5. REVISIÓN Y AUTORIZACIÓN DE LA FACTURA DE COMPRA.....	75
6.7 METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO.....	76
6.7.1 ELABORACIÓN DE LA PROPUESTA.....	76
6.7.1.1. FASE I	78
6.7.1.2. FASE II	80
CONOCIMIENTO Y DIAGNÓSTICO DE LOS PROCESOS ANTERIORES.....	80
PROCEDIMIENTO.....	80
ASPECTOS GENERALES DEL PUESTO.....	81

DECISIONES QUE DEBE O PUEDE TOMAR EL PUESTO	82
INFORMACION DEL PUESTO DE TRABAJO	82
NOMBRE DE LA POSICIÓN Y PUESTO RESPONSABLE DE TODA LA INFORMACIÓN INDICADA	83
DETALLE DE FUNCIONES Y TAREAS ESPECÍFICAS DE LA POSICIÓN	83
PUNTOS CRÍTICOS	85
6.7.1.3. FASE III	86
DESARROLLO DE LA PROPUESTA	86
OBJETIVOS DEL PROCESO EN COMPRAS.....	86
POLÍTICAS DEL PROCESO EN COMPRAS.....	87
COMITÉ INTERVIENE: GERENTE GENERAL, AUXILIAR CONTABLE Y DIRECTOR TÉCNICO, SUPERVISOR DE OBRA.....	87
PROCEDIMIENTOS	88
6.7.1.4. FASE IV	97
APLICACIÓN DEL MÉTODO COSO II O ERM	97
1. AMBIENTE INTERNO	97
2. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS	98
OBJETIVOS DEL PROCESO EN COMPRAS.....	98
3. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS	98
4. REPUESTA A LOS RIESGOS	99
A. EVITAR.....	99
B. REDUCIR.....	99
C. COMPARTIR.....	99
D. ACEPTAR	100
5. ACTIVIDADES DE CONTROL	100
6. PUNTOS DE CONTROL INTERNO	100
7. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.....	101
8. MONITOREO.	101
6.7.1.5. FASE V	102
EVALUACIÓN DE LA APLICACIÓN DEL CONTROL INTERNO A LOS PROCESOS DE COMPRAS.....	103
6.8 ADMINISTRACIÓN	103
6.8.1. MARCO ADMINISTRATIVO	103
6.8.1.1. RECURSOS.....	103
RECURSOS HUMANOS	103
RECURSOS FÍSICOS.....	104
RECURSOS INSTITUCIONALES	104
RECURSOS MATERIALES	104
RECURSOS ECONÓMICOS	105
6.8.1.2. CRONOGRAMA	106
6.8.2.DETERMINACIÓN DEL FODA	107

6.8.3.ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL ÁREA DE COMPRAS	110
6.8.3.1.MANUAL DE FUNCIONES	111
GERENTE GENERAL	111
ASISTENTE DE GERENCIA	113
DIRECTOR TÉCNICO	115
SUPERVISOR DE OBRA	117
MAESTRO DE OBRA.....	119
CONTADOR	121
AUXILIAR CONTABLE.....	123
ANALISTA DE PRECIOS UNITARIOS	125
6.9. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN.....	127
MATERIALES DE REFERENCIA	128
Linkografía.....	130

INDICE DE TABLAS, GRÁFICOS Y CUADROS

GRAFICOS:

GRÁFICO 1 VARIABLE INDEPENDIENTE	12
GRÁFICO 2: VARIABLE DEPENDIENTE	13
GRÁFICO 3: PRESUPUESTO	19
GRÁFICO 4: PREGUNTA 1	44
GRÁFICO 5: PREGUNTA 2	45
GRÁFICO 6: PREGUNTA 3	46
GRÁFICO 7: PREGUNTA 4	47
GRÁFICO 8: PREGUNTA 5	48
GRÁFICO 9: PREGUNTA 6	49
GRÁFICO 10: PREGUNTA 7	50
GRÁFICO 11: PREGUNTA 8	51
GRÁFICO 12: PREGUNTA 9	52
GRÁFICO 13: PREGUNTA 10	53
GRÁFICO 14: PREGUNTA 11	54
GRÁFICO 15: CHI CUADRADO	59
GRÁFICO 16: UBICACIÓN DE LA EMPRESA	64
GRÁFICO 17 DIAGRAMA DE FLUJO PROCESO ACTUAL	80
GRÁFICO 18: FLUJO PROCESO DE COMPRAS	92
GRÁFICO 19 ORGANIGRAMA GENERAL DE PLAN DE COMPRAS	110
GRÁFICO 20 PLAN DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA	127

TABLAS:

TABLA 1 CATEGORIZACIÓN VARIABLE INDEPENDIENTE.....	39
TABLA 2 CATEGORIZACIÓN VARIABLE DEPENDIENTE.....	40
TABLA 3 PLAN RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	41
TABLA 4: FRECUENCIAS OBSERVADAS.....	57
TABLA 5: FRECUENCIAS ESPERADAS.....	57
TABLA 6: CALCULO DE CHI CUADRADO.....	58
TABLA 8 RELACION COSO ERM.....	70
TABLA 9 FASES DE LA PROPUESTA.....	77
TABLA 10 PLAN DE ACCIÓN DE LA PROPUESTA.....	78
TABLA 11 MODELO DEL CONTROL INTERNO AL PROCESO DE COMPRAS.....	89
TABLA 12 MODELO DE MANUAL DE FUNCIONES DE GERENTE DE NEGOCIOS.....	93
TABLA 13 FORMATO ORDEN DE PEDIDO OBRAS.....	95
TABLA 14 FORMATO: PLAN DE COMPRAS.....	96
TABLA 15 RESULTADOS Y EVALUACIÓN.....	102
TABLA 16 TABLA DE COSTOS ADMINISTRATIVOS.....	105
TABLA 16: MATRIZ F.O.D.A.....	107

CUADROS:

CUADRO 1: PREGUNTA 1	44
CUADRO 2: PREGUNTA 2	45
CUADRO 3: PREGUNTA 3	46
CUADRO 4: PREGUNTA 4	47
CUADRO 5: PREGUNTA 5	48
CUADRO 6: PREGUNTA 6	49
CUADRO 7: PREGUNTA 7	50
CUADRO 8: PREGUNTA 8	51
CUADRO 9: PREGUNTA 9	52
CUADRO 10: PREGUNTA 10	53
CUADRO 11: PREGUNTA 11	54

RESUMEN EJECUTIVO

Para el desarrollo de la presente investigación, se formula en primera instancia la situación actual que la empresa Conaldue Cía. Ltda., ha desarrollado en los últimos periodos económicos; su razón social radica en la Construcción civil, ante lo cual se ha determinado la ineficiencia de sus colaboradores administrativos al momento de tomar decisiones de compras de materiales e insumos, los mismos que han generado pérdidas a la empresa y inconformidad a los clientes. Este problema ha venido divisándose en la falta de un Plan de Compras apropiado que apoye al control interno de la empresa, las compras adecuadas que se deben realizar en tiempo, calidad, cantidad, precio y otros factores que influyen en el avance de obra.

El estudio se enfoca en colaborar a la empresa con un plan de compras basado en normas, principios y funciones, que apoyarán al encargado de compras y superior a proveer a la empresa los materiales necesarios, en el tiempo adecuado de tal forma que se evite despilfarros, pérdidas económicas y pérdidas de clientes. La empresa necesita resolver problemas de desabastecimiento y pronta reacción de proveedores, el antiguo sistema para compras no mantenía un criterio de forma, seguimiento y solicitud, de allí la importancia de su buen funcionamiento.

La presente propuesta indica la factibilidad del Plan de Compras desarrollado, basado en una organización que presionará a directivos, empleados y proveedores a efectivizar sus funciones para el mejoramiento de la productividad no solo de la empresa contratista, sino también de la empresa proveedora que es la fuente principal para el funcionamiento adecuado de Conaldue Cía. Ltda.

El inventario se efectiviza gracias a la pronta acción de los administrativos ante la reposición de materiales e insumos, mismas acciones que conducen a una mejor gestión de los proyectos al canalizar el tiempo de reposición, la calidad de los materiales e insumos, con precios adecuados y formas de pago convenientes para mantener la liquidez de la empresa y a la vez que esta se vuelve manejable al apoyar a las estrategias gerenciales.

Palabras claves: Plan, compras, incidencia, inventario.

ABSTRACT

For the development of this research, we formulate at first sight the actual situation of the company CONALDUE CIA. LTDA., had made in the last economical years; it's principal social activity is the Civil Construction, in the face of this had determine the inefficiency of its administrative collaborators at the moment of taking decisions in the acquisition of materials and supplies , these inefficiency had generate economic losses to the company and unconformity of the clients. These problems had been in sight a lack of an Appropriate Acquisition Planning that supports to the intern control of the company, these proper acquisitions must been done on time, quality, quantity, price and others facts that influences in the constructions progress.

This study focuses on collaborate to the company with an Acquisition Planning based on rules, principles and functions, that support to the purchasing officer and its superiors to provide to the company the materials and supplies, right on time to avoid economic and client losses. The company needs solve shortage problems and quick response of the suppliers, the last Acquisition Plan doesn't have form criteria, following and request, from here the importance of its good performance.

This present proposal shows the feasibility of the developed Acquisition Planning, based in an organization that will pressure on managers, staff and suppliers to improve its functions to productivity improvement in the company Conaldue Cía. Ltda.

The inventory is made effective through the prompt administrative action before the replacement of materials and supplies, same actions that lead to better management of projects by channeling the reset time, the quality of materials and supplies, with appropriate prices and convenient payment methods to maintain the liquidity of the company and once this becomes manageable to support management strategies.

INTRODUCCIÓN

El Plan de Compras es una herramienta administrativa de programación y planificación estratégica, el cual desarrolla habilidades y competencias en su programación, elaboración, ejecución, control y evaluación dentro del marco gerencial. El plan de compras apoya al sistema contable, financiero y de compras a concientizar sobre la necesidad de realizar compras con ética y responsabilidad social. Hoy en día en nuestro país acatamos las necesidades del gobierno por incrementar la productividad con materias primas y servicios claramente definidos y aprobados por el INCOP, este mecanismo ayuda a realizar compras con ética y principios evitando la corrupción.

El propósito de esta investigación dirigida a la constructora Conaldue, mantiene como objetivo, aplicar un plan de compras basado en el método de control interno COSO ERM, con este método se pretende mejorar la productividad de la empresa al proveerla de materiales e insumos adecuados de manera que se evite pérdidas, capacitando al personal involucrado detallando claramente las funciones y competencias a las que deben responder.

El rendimiento de la empresa depende de la capacidad de sus colaboradores para mantenerla en funcionamiento, sin permitir que se estanque en un solo proceso por la falta de eficiencia y responsabilidad, la presente investigación aportara al personal administrativo y operativo métodos y procesos los cuales incrementarán alcances en el desempeño en las labores de proveer a la empresa.

En la actualidad la tecnología acorta distancias y tiempo entre un punto crítico y un punto estratégico, una fortaleza de esta investigación son las NTICS y el personal adecuado para manejarlas, es así que mantendremos un enlace entre tecnología, métodos y sistemas para efectivizar todos los recursos de la empresa

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA

1.1 TEMA

El plan de compras y su incidencia en el inventario de la empresa Conaldue Cía. Ltda., de la ciudad de Quito.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La inexistencia de un plan de compras genera escasez de inventario de suministros de la empresa Conaldue Cía. Ltda., de la ciudad de Quito.

1.2.1 CONTEXTUALIZACIÓN

➤ Contexto macro.

Para el Dr. Claudio L. Soriano, en su artículo Pequeñas y medianas empresas, PyME 11-2005. El 80% de las empresas europeas y americanas en su mayoría de las Pymes no llegan a crecer, corresponde a variadas causas el fracaso en el vender, producir y operar, controlar, planificar, gestionar inadecuadamente. Según la CEPAL “en los países subdesarrollados entre un 50 y un 75% dejan de existir durante los primeros tres años.

La gestión que se realice para cada sistema operativo de una empresa es fundamental, el gestionar al producir o al servir, al controlar y planificar, al vender o comprar cuyo éxito depende de la adecuada gestión en una negociación de compra. El saber negociar es un arte, una habilidad en la cual se involucran los individuos dispuestos a ganar, no obstante para las empresas cuando no se tiene un plan bien definido de lo que se va a comprar, cuanto y como, no sirve de nada ganar puesto que muchas veces las amortizaciones de stock, la pérdida de material, así como inventarios inservibles son víctimas de la inexistencia de un plan de compras bien definido que apoya al fracaso.

➤ Contexto Meso.

Guillermo Arosemena Arosemena, ESPOL, 20001, LA ENCRUCIJADA DE LA EMPRESA PRIVADA ECUATORIANA: expone que entre 1994 y 1998, el número de empresas que han reportado pérdidas a la Superintendencia de Compañías, ha aumentado en forma alarmante, de 4.005 a 8.229. Al compararlas con aquellas que producen utilidades, el incremento es impresionante. Ha trepado de 23.55% a 59.98%. En las que arrojaron déficits, el patrimonio cayó 35%. Los resultados en 1999, serán tétricos. No menos de 10.000 compañías generarán pérdidas tan elevadas, que se encargarán de hacer desaparecer, no menos de 80% del patrimonio de las empresas no rentables.

Ecuador ha cometido y está cometiendo los mismos errores que Colombia: pobre de conocimiento de la posición relativa de sus competidores, pobre comunicación entre firmas, pobre entendimiento de las necesidades de los clientes al desconocer cómo atenderlos de la mejor manera y además, fracaso de integración hacia adelante es decir fracasan al no tener un dominio de distribuidores y detallistas; no controlan sus distribuidores. Mientras sus distribuidores mantienen ganancia los consumidores siguen abasteciéndose sin tener un plan controlado que limite sus compras y que las evalúe de tal forma que adquieran lo necesario para un tiempo especificado sin dejar de lado la calidad y el precio.

➤ **Contexto micro.**

Conaldue no es la excepción, desde hace años atrás se ha notado que hay problemas de abastecimiento, sus operaciones se ven dificultadas al momento que se realiza un requerimiento, la inexperiencia, falta de conocimiento y centralización de decisión no han ayudado a que obtenga mayores beneficios. Notablemente se puede determinar que un 70% de la buena gestión que se realice para abastecimientos depende el éxito en cada obra que se realice. Los retrasos de obras, acabados en condiciones pésimas en algunas ocasiones son fruto de la mala gestión de compras; no se sabe que suministrar, como, cuando y de donde hacerlo. El otro 30% se podría decir que depende de la relación laboral que se mantenga.

Un método bien definido, con funciones, tiempos reales, cantidades, proveedores, calidad y precio, serán el factor clave para desarrollar el proceso de adquisición de materiales. El camino para el cambio es duro y difícil de aceptar y acatar, no obstante para ver resultados en crecimiento y utilidades que beneficiaran no solo a la empresa sino a sus trabajadores, se tendrá que hacer hincapié en un cambio total y estructural para mejorar su sistema de abasto al ejecutarse con el apoyo de un plan de compras que es indispensable.

1.2.2 ANÁLISIS CRÍTICO

Un plan de compras manejado inadecuadamente causa problemas en la gestión administrativa de toda empresa, para el caso de la empresa Conaldue cía. Ltda., la inexistencia de un plan de compras no permite precisar con exactitud lo que se va a adquirir, como, cuando y de donde se va a realizar esa adquisición. La gestión de compras se ve obstruida por la inexperiencia y la falta de profesionalismo al momento de realizar un cierre de negocios con los proveedores.

El tiempo, calidad, entrega, formas de pago y alternativas de proveedores son factores indispensables al momento de realizar una adquisición de suministros, sin embargo no se toma en cuenta estos factores de importancia para las reposiciones, mismas que no se están realizando a tiempo y razón por la cual se ha tenido que hacer esperar en muchas ocasiones a los clientes, causando malestar y disconformidad.

En el ciclo de mejoramiento continuo radica la importancia de un sistema de comunicación basado en reglas empresariales que sirven de guía para tener éxito en la vinculación de todo proceso, este sistema de comunicación se encuentra en discontinuidad por ende la centralización de decisión e información. Sin énfasis en la comunicación para con los proveedores pilar fundamental de los procesos de calidad, atrae al fracaso en los requerimientos de suministros se nota en las pérdidas de materiales, retrasos, entregas en malas condiciones, equivocaciones y faltantes de suministros.

Si bien es cierto tanto interna como externamente para mejorar el sistema del servicio se necesita de control, los directivos dentro de gerencia y el resto del personal en todos sistemas de cada proceso deberían realizar un control. Ante esta falencia de control la demora en requerimientos, entregas de suministros y escasez de suministros en su inventario crea retrasos de carácter notable para los clientes que en este caso son los propietarios de las obras civiles que realizamos. Las pérdidas en transporte, mala calidad de suministros y maquinaria adquirida, costos excesivos, cantidad utilizada y por utilizar, así como la carencia de control en el inventario ha causado grandes retrasos al suplir los servicios; un inventario sin control genera pérdidas, reposiciones retrasadas o no concluidas, maquinaria en estado pasivo que genera costos por el tiempo de

depreciación y por ende todo esto atrae la pérdidas de productividad, perdida en rentabilidad y utilidades.

1.2.3 PROGNOSIS

Es indudable que la empresa al no tomar acciones prontas para implementar un plan de compras acorde con las necesidades y al no tener un re direccionamiento con los mismos directivos, se verá obligada a seguir perdiendo su credibilidad ante los clientes a quienes presta el servicio de obra civil; las pérdidas lucrativas serán evidentes, la productividad seguirá bajando y esto traerá consigo a acciones administrativas de carácter negativo para los colaboradores de la empresa.

1.2.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

El plan de compras y su incidencia en el inventario de la empresa Conaldue Cía. Ltda., de la ciudad de Quito.

1.2.5 INTERROGANTES

¿Qué plan de compras se implementará para mejorar el rendimiento en el inventario de la empresa Conaldue Cía. Ltda., de la ciudad de Quito?

¿Cuál es el actual sistema de compras para la reposición de materiales e insumos de la empresa Conaldue Cía. Ltda., de la ciudad de Quito?

¿Por qué es necesario un plan de compras para realizar una reposición de materiales e insumos de la empresa Conaldue Cía. Ltda., de la ciudad de Quito?

1.2.6 DELIMITACIÓN DEL OBJETIVO DE INVESTIGACIÓN

Contenido: Administración

Área: Organización de empresas

Espacial: Empresa Conaldue cía. Ltda. Quito - Av. 12 de Octubre N24-739 y Av. Colón.

Temporal: Enero 2012 – Mayo 2013

1.3 JUSTIFICACIÓN

Actualmente las empresas se enfocan hacia la obtención de mayores beneficios, la tecnología que cada día se encuentra en constante evolución, ha desarrollado métodos y sistemas que ayudan a mejorar los procesos de compra con eficiencia y transparencia; el uso de la tecnología y la aplicación de conocimientos ayudará al re direccionamiento de la responsabilidad de compra, a agilizar las adquisiciones y a minimizar la centralización de decisión y de esta manera obtener beneficios de los proveedores. La alta gerencia apoyara a la investigación empleando criterios de principios y valores encaminados al desarrollo empresarial y social.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1 General

- Elaborar un plan de compras adecuado para optimizar la actividad de abasto de inventario de la empresa Conaldue Cía. Ltda., de la ciudad de Quito.

1.4.2 Específicos

- Realizar un diagnóstico actual de la empresa para determinar el actual sistema de compras de la empresa Conaldue cía. Ltda.
- Analizar el inventario de la empresa con el fin de determinar las causas que generan desabastos y por ende retrasos para la empresa.
- Proponer un plan de compras para optimizar el inventario de la empresa.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Fraga Santos, M. 2003 en México. Realiza el siguiente Proyecto de reingeniería para un proceso de compras de materiales diversos. Tesis Licenciatura. Administración de Empresas. Escuela de Negocios, Universidad de las Américas Puebla., cuyo objetivo general de este trabajo consiste en proponer una reingeniería para un proceso de abastecimiento de materiales diversos, con la finalidad de reducir el tiempo de proceso administrativo y elevar con ello la eficiencia y eficacia del mismo, la metodología que aplica es crítico propositivo, llegando a la conclusión de que fue necesario un análisis de

la situación actual del departamento de compras de materiales diversos para darse cuenta que tres personas no podían continuar centralizando el trabajo de la compañía.

Mejía P, en el 2011. Ciudad de Ambato realiza la siguiente investigación con el siguiente tema “El control de inventario de herramientas y materiales y su incidencia en el cumplimiento de entrega de obra en la empresa YANROM cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba”, 9 en la cual su objetivo general es determinar el cumplimiento de entrega de ingeniería y construcciones YANROM cía. Ltda., mediante la evaluación del desempeño de sus colaboradores con respecto a la ejecución de obras con el fin de establecer las diferencias operativas de la constructora. Utilizo la metodología crítico 31propositivo, llegando a la conclusión de que luego del análisis correspondiente, las ordenes de requisición de materiales y herramientas no son realizadas de forma oportuna ocasionando desabastecimiento de las existencias de los inventarios haciendo que se paralice la obra y esto genera retrasos en las fechas de avance y en la entrega. Por estos imprevistos de la planificación se genera pérdidas de recursos, especialmente económicos.⁶²

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

La investigación es ontológica debido a que al encontrarse sujeto a investigación dinámica y evolutiva se ha vuelto paradigmático, con características ideológicas que la hacen unánime de opiniones comparativas, ante concreciones científicas que por su aporte científico son de carácter universal que apoyan a la resolución de problemas que se presentan diariamente en una empresa, institución u organismo.

Se presenta investigación epistemológica ante una propuesta de planteamiento de métodos para realizar una adecuada adquisición a los proveedores de la empresa Conaldue cía. Ltda., se mantiene una proyección positiva de aceptación por parte de los involucrados del problema, para de esta manera mejorar las condiciones en las que se presta el servicio de obras civil en los contratos suscitados.

Se presenta axiológicamente ante el compromiso y la coadyuva de todos los integrantes en el proceso de adquisiciones y prestación del servicio, es mas en la solución que se

pretende dar a la problemática se espera mantener los valores y principios, conocimientos e investigación profunda con la intención de desarrollar conciencia al momento de emprender soluciones que mejorará la situación actual de la empresa.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La realización del presente proyecto se respalda en la Ley Orgánica de Defensa de Consumidor-

CAPÍTULO II

DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS CONSUMIDORES

ART 4.- DERECHOS DEL CONSUMIDOR.- Son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos en la Constitución Política de la República, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil, los siguientes numerales:

Numeral 4. Derecho a la información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características, calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, incluyendo los riesgos que pudieren presentar;

Numeral 5. Derecho a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida;

Numeral 8. Derecho a la reparación e indemnización por daños y perjuicios, por deficiencias y mala calidad de bienes y servicios;

CAPITULO V

RESPONSABILIDADES Y OBLIGACIONES DEL PROVEEDOR

Art. 17.- OBLIGACIONES DEL PROVEEDOR.- Es obligación de todo proveedor, entregar al consumidor información veraz, suficiente, clara, completa y oportuna de los bienes o servicios, de tal modo que éste pueda realizar una elección adecuada y razonable

Art. 18.- ENTREGA DEL BIEN O PRESTACIÓN DEL SERVICIO.- Todo proveedor está en la obligación de entregar o prestar, oportuna y eficientemente el bien o servicio, de conformidad a las condiciones establecidas de mutuo acuerdo con el consumidor. Ninguna variación en cuanto a precio, tarifa, costo de reposición u otras ajenas a lo expresamente acordado entre las partes, será motivo de diferimiento.

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

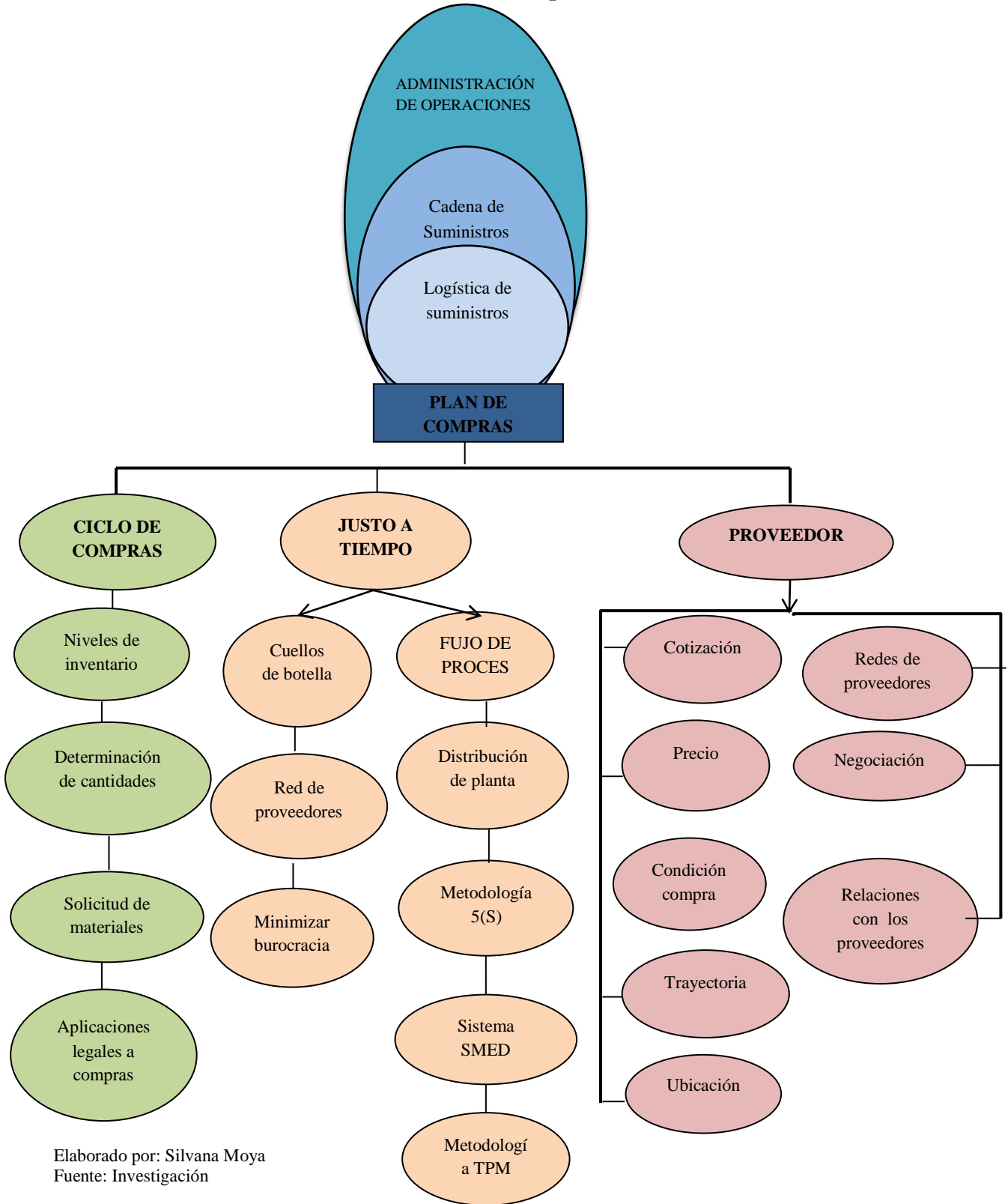
¿Qué plan de compras se implementará para mejorar el rendimiento en el inventario de la empresa Conaldue Cía. Ltda., de la ciudad de Quito?

Variable independiente X= Plan de compras

Variable dependiente Y= Inventario

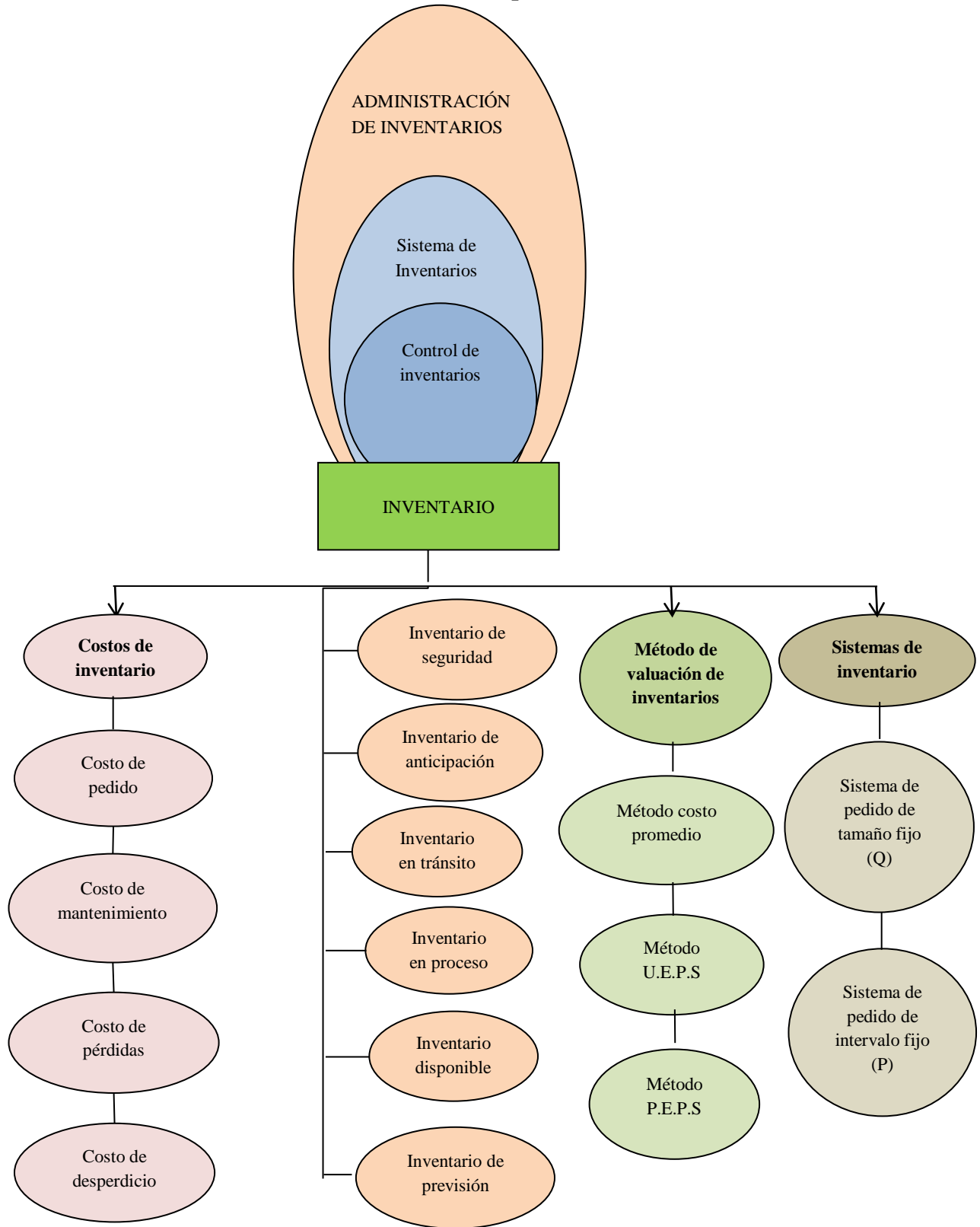
2.4.1. CATEGORIZACIÓN VARIABLE INDEPENDIENTE

Gráfico 1 Variable independiente



2.4.2. CATEGORIZACION VARIABLE DEPENDIENTE

Gráfico 2: Variable dependiente



Elaborado por: Silvana Moya
Fuente: Propia de Investigación

2.4.3. DEFINICIONES VARIABLE INDEPENDIENTE

ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES

La Administración de Operaciones es la disciplina que estudia la planeación, organización, dirección y control de las operaciones productivas, donde se entiende que las operaciones productivas son las actividades necesarias para producir bienes o servicios que ofrecen las empresas y las organizaciones dedicadas a la producción de manufacturas y servicios. Muñoz, D. Administración de Operaciones. Enfoque de administración de procesos de negocios. México 2009.

Mediante la administración de operaciones los recursos fluyen dentro de un sistema definido, son combinados y transformados en una forma controlada para agregarles valor en concordancia con los objetivos de la organización. Además se refiere al diseño, dirección y control sistemáticos de los procesos que transforman los insumos en servicios y productos para los clientes internos y externos. En términos generales, la administración de proyectos está presente en todos los departamentos de una empresa porque en ellos se lleva a cabo muchos procesos.

ESTRATEGIA DE OPERACIONES

Para poner en práctica la estrategia de operaciones, debe existir una interacción continua entre las distintas funciones. La estrategia corporativa considera a la organización como un sistema de partes interconectada, o áreas funcionales, cada una trabajando en armonía con las demás para alcanzar las metas deseadas. La estrategia de operaciones, que sustenta a la estrategia corporativa, también exige una conexión estrecha entre las áreas funcionales. Una de las áreas claves es la del *Sistema de Información para la Gerencia*, que diseña los sistemas que proporcionan los datos del mercado e información sobre la competencia en el entorno global.

ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS

Para administrar un proyecto es esencial contar con una declaración minuciosa del alcance, plazo y recursos asignados. Esta declaración se denomina *Declaración de Objetivos del Proyecto*. El alcance consiste en una declaración sucinta de los objetivos del proyecto y capta la esencia de los resultados deseados del proyecto en la forma de los principales productos.

CADENA DE SUMINISTROS

La cadena de suministros es el conjunto de funciones, procesos y actividades que permiten que la materia prima, productos o servicios sean transformados, entregados y consumidos por el cliente final. (Sánchez Gema 2008).

La cadena de suministros es la coordinación sistemática y estratégica de las funciones de negocio tradicional y las tácticas utilizadas a través de esas funciones de negocio, al interior de una empresa y entre las diferentes empresas de una cadena de suministros, con el fin de mejorar el desempeño en el largo plazo tanto de las empresas individualmente como de toda la cadena de suministros. (Soret Los Santos Ignacio 2006)

Según Pires-Carretero Díaz (2007): una cadena de suministros puede ser parte de una o varias cadenas productivas a la vez, dependiendo de las características de sus productos finales. La cadena de suministros siempre integra todas las actividades productivas asociadas al movimiento de bienes, desde el estado inicial de materia prima, hasta el usuario final, pudiendo afectar con ello a más de un sector industrial (en función de la complejidad del producto), y es en ellas en las que reside el interés principal de este texto.

La cadena de suministros es la metodología mediante la cual nos ayuda a coordinar las funciones de compras, adquisiciones de mercaderías y servicios mediante una gestión adecuada de pedidos, entregas, facturación, pagos; para mantener un posicionamiento aventajado ante la competencia.

LOGÍSTICA DE SUMINISTROS

Logística es la parte del proceso de la cadena de suministros que planea, lleva a cabo y controla el flujo y almacenamiento eficientes y efectivos de bienes y servicios, así como de la información relacionada, desde el punto de origen hasta el punto de consumo, con el fin de satisfacer los requerimientos de los clientes. (Ronald H. Balou 2004)

La logística puede definirse como la ciencia que estudia cómo las mercancías, las personas o la información superan el tiempo y la distancia de forma eficiente. Así, la logística se contempla como envolvente natural del transporte y es posible aplicar principios comunes de la concepción de un sistema de transporte colectivo en una ciudad, a la definición de una red de carreteras, o de un sistema de distribución de una empresa fabricante de productos. (Francesc Robusté Antón 2005)

Según Pires-Carretero Díaz (2007): la logística es la parte de los procesos de la cadena de suministros que planifica, implementa y controla el flujo efectivo y el stock de bienes, servicios e informaciones pertinentes desde el punto de origen hasta el punto de consumo, con el objetivo de atender las necesidades de los clientes,

Logística es la parte fundamental de la cadena de suministros, en la cual la información obtenida ayuda de soporte para analizar una nueva metodología de abastecimientos, distribución y almacenaje, minimizando costos, tiempo y riesgos en la calidad y cantidad de las mercaderías, bienes, productos y servicios.

PLAN DE COMPRAS

Según el autor Cruz Mesinas Leonel (2007). Diccionario de la real academia de la lengua.

Compra proviene del latín *comparare*, cotejar y se traduce como adquirir algo por dinero. Adquisición, del latín *adquisitio, onis*, acción de adquirir. Por lo tanto para las definiciones se considerará que compra debe considerarse como sinónimo de adquisición.

Compra es la operación que se propone suministrar, en las mejores condiciones posibles, a los distintos sectores de la empresa, los materiales (materias primas, productos semiacabados, accesorios, bienes de consumo, maquinas, servicios etc.), que son necesarios para alcanzar los objetivos que la administración de la misma ha definido. También se dice que comprar es adquirir materias primas o cualquier otro artículo con las características mínimas necesarias requeridas por una empresa; es decir, precio, calidad, cantidad, condiciones de entrega, condiciones de pago, así como la negociación de los servicios posventa.

El plan de producción o compras tiene como objetivo detallar como se van a fabricar o adquirir los productos que se han de vender. Se trata de conocer los recursos humanos y materiales que son necesarios en la empresa para llevar a delante la nueva actividad. El plan de compras debe recoger la relación de materias primas o productos terminados, materiales y equipos necesarios para producir y comercializar el producto o servicio.

La planificación de las compras implica programar las siguientes funciones: Selección de proveedores, Fijación de fechas de entrega y cantidades, Características técnicas de materias primas y materiales, Análisis de los costes de estos, Controles de calidad, Gestión de existencias, Organización de almacenes, Suministros alternativos, Proveedores alternativos, Equilibrio entre las compras y las existencias.

La planeación de compras comprende los pronósticos, objetivos, políticas, procedimiento y presupuestos, bien sea para la empresa en su totalidad o para cualquier área de la misma. Los pronósticos se reducen a la actividad de comercial en estrategias basadas en las operaciones que ofrecen diversas alternativas. Las decisiones tomadas por el gerente de compras determinan el curso a seguir, decisiones necesarias para el futuro en forma sistemática y constante para adelantarse a las oportunidades y a los peligros. Los objetivos de un plan de compras es obtener las partes necesarias para la integración de la producción, mejor precio, calidad, en las mejores condiciones de pago y entrega, en el volumen requerido, tiempo oportuno y lugar adecuado.

Es indispensable en comprar el volumen requerido de acuerdo a los programas previstos, una insuficiencia provoca el peligro de paro de la producción con los resultados consiguientes, un exceso de material ocasiona sobrantes de producción, lo que significa un inventario excesivo que origina de inversión ociosa, gastos por anejo de materiales, seguros, etc.

El control de inventario es un sistema de registro por medio del cual se comprueban las existencias de materiales en los almacenes, existen tres métodos de control de inventarios, uso de máximos y mínimos, aplicación de control a mercancías que se produce por órdenes especiales más que para stock, y la tercera ocurre en el caso de materias primas cuyos precios varían ampliamente, y que por ello se considera de carácter especulativo.

Las políticas de compra pueden ser escritas, verbales o implícitas pero preferentemente deben ser expresadas en forma escrita, tienden a determinar y a evitar de antemano los análisis repetidos y dar una estructura unificada a otros tipos de planes, permitiendo delegar autoridad sin perder el control, así mismo establecer los límites de la supervisión y lineamientos de la acción administrativa.

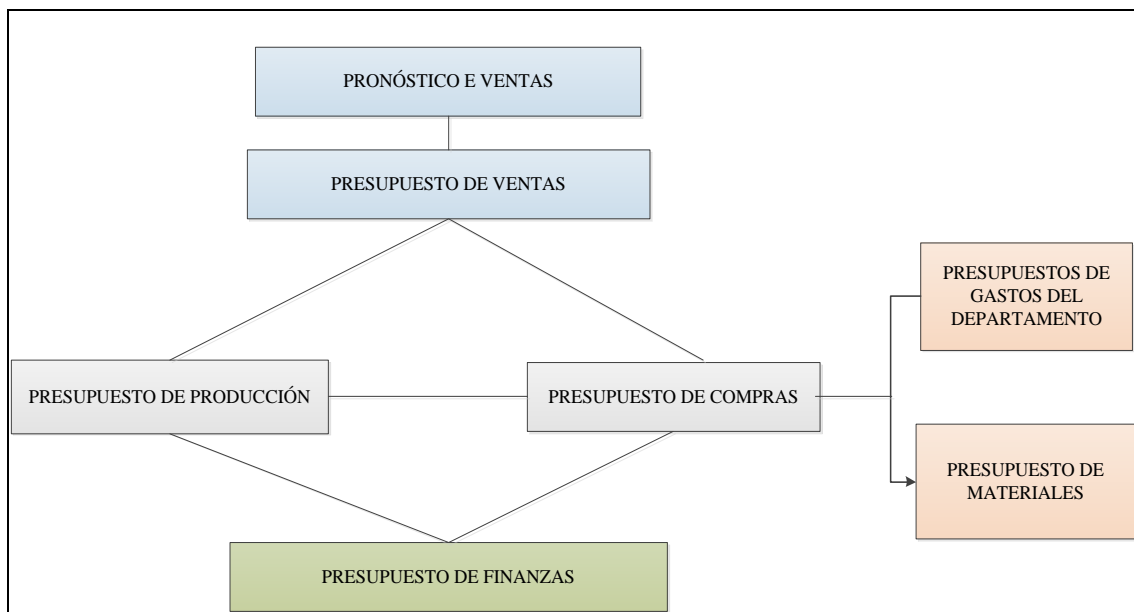
En el procedimiento de toda compra se debe iniciar por un pedido, la elaboración, registro y seguimiento del pedido. Seguido de la recepción, supervisión y colocación en los almacenes del artículo solicitado, además debe hacerse un control en cada uno de estos procesos para finalmente llegar a la conciliación del documento y chequeo de operaciones para su pago. El programa de compras es otro instrumento administrativo importante para determinar los pasos o secuencia a seguir para la adquisición racional de materiales, precisando las fechas de inicio de proceso, tiempos de tolerancia, tiempos de desarrollo y fechas límites de término; las fechas y el tiempo deben fijarse a partir de las dificultades de cada compra y de la disponibilidad de tiempo.

Para toda compra el presupuesto forma parte de la planeación para marcar los límites de actuación de la empresa en cuanto a sus recursos materiales, son la base de medición

real de la empresa pues sin ellos no se tendría una medida re comparación que permita evaluar los resultados. Controles financieros, posibilidades, planeaciones y medidas correctivas dependen de un presupuesto desarrollado basado en la operatividad de la empresa y en la compra de materiales o partes.

Representación gráfica de un presupuesto básico para un Plan de Compras.

Gráfico 3: Presupuesto



Fuente: Compras Principios y Aplicaciones

Autor: Salvador Mercado

Un presupuesto de compras debe estar sustentado en un presupuesto de ventas basado en el pronóstico de las mismas, incluye en presupuesto de producción y de finanzas mismos que se basan en datos reales de los presupuestos y pronósticos de las ventas; los gastos del departamento y de materiales también forman parte básica y sustancial para el pronóstico de las compras. En fin para llevar a cabo un plan de compras el presupuesto es el motor primordial para su éxito.

CICLO DE COMPRAS

El Ciclo de Compras cubre los procesos de negocio para la creación de requisiciones, órdenes de compra, recibo de facturación y el proceso de pago. La funcionalidad está altamente integrada con la Administración de la Cadena de Abastecimiento. En los sistemas tradicionales, usted encontrará esta funcionalidad en módulos como compras y cuentas por pagar. (OFB Consulting).

NIVEL DE INVENTARIO

Los niveles de inventario tienen que mantenerse entre dos extremos: un nivel excesivo que causa costos de operación, riesgos e inversión insostenibles, y un nivel inadecuado que tiene como resultado la imposibilidad de hacer frente rápidamente a las demandas de ventas y producción. (Alto costo por falta de existencia).

SOLICITUD DE MATERIALES

Es un documento que consiste en una solicitud de compra hecha por una persona autorizada, al departamento de compra, para que se adquieran mercaderías detalladas en dicho documento. Este documento se extiende por triplicado; el original para el departamento de compra y el duplicado para el jefe de Almacén y el triplicado para la oficina que emite la solicitud. Este es el único documento aprobado para solicitar compra de bienes que van a ser adquiridos por una empresa.

Antes de pedir la tramitación de una solicitud de compra, la unidad solicitante verificará sus propias disponibilidades presupuestarias; en caso de tenerlas, deberá solicitar una transferencia a la partida afectada por la adquisición. Todas las solicitudes de compras deben ser canalizadas a través de la unidad de compra. La solicitud de compras será conformada por el jefe de la unidad administrativa solicitante. Esta deberá contener claramente definido los detalles en cuanto a cantidad y especificaciones de los bienes

solicitados, a fin de evitar ausencia o incorrección de los datos de la solicitud, ya que de lo contrario el trámite será rechazado por la unidad de compra.

IVA

El 'IVA' es un impuesto indirecto sobre el consumo, es decir financiado por el consumidor final. Un impuesto indirecto es el impuesto que no es percibido por el fisco directamente del tributario. El IVA es percibido por el vendedor en el momento de toda transacción comercial (transferencia de bienes o servicios). Los vendedores intermediarios tienen el derecho de hacerse rembolsar el IVA que han pagado a otros vendedores que los preceden en la cadena de comercialización (crédito fiscal), deduciéndolo del monto de IVA cobrado a sus clientes (débito fiscal), debiendo entregar la diferencia al fisco. Los consumidores finales tienen la obligación de pagar el IVA sin derecho a reembolso, lo que es controlado por el fisco obligando a la empresa a entregar justificantes de venta al consumidor final e integrar copias de éstas a la contabilidad de la empresa.

RETENCIÓN EN LA FUENTE

La retención en la fuente no es ningún impuesto, sino que es el simple cobro anticipado de un impuesto, que bien puede ser el impuesto de renta, a las ventas o de industria y comercio. La retención en la fuente por ser un pago anticipado de un impuesto, ésta se puede descontar en la respectiva declaración, ya sea de Iva, de Renta o de Ica.

La retención en la fuente comprende elementos como el sujeto pasivo, que es la persona a la que se le debe retener, el agente de retención que es la persona obligada a practicar la retención, el concepto de retención que es el hecho económico que se realiza y está sometido a retención, la tarifa que es el porcentaje que se aplica a la base de retención, y la base de retención es el valor o monto sujeto a retención.

La retención en la fuente es diferente para cada impuesto. Existe la retención en la fuente por renta, la retención en la fuente por IVA o más conocida como retenida y la retención en la fuente por Ica, también conocida como rética. A veces se suele aplicar de forma generalizada el concepto de retención en la fuente al impuesto de renta, lo cual es equivocado, puesto que, como ya se explicó, existe retención en la fuente para cada impuesto, y en el caso del impuesto de renta, el concepto adecuado es retención en la fuente por renta.

JUSTO A TIEMPO

Es un sistema de organización de la producción para las fábricas, de origen japonés. También conocido como método Toyota o JIT, permite aumentar la productividad. Permite reducir el costo de la gestión y por pérdidas en almacenes debido a acciones innecesarias. De esta forma, no se produce bajo suposiciones, sino sobre pedidos reales. Una definición del objetivo del Justo a Tiempo sería «producir los elementos que se necesitan, en las cantidades que se necesitan, en el momento en que se necesitan».

Sistema que establece que los artículos de los inventarios lleguen justo cuando se necesita para el proceso de producción, en lugar de guardar existencias de ellos en el almacén. Stephen P. Robbins, David A. De Cenzo (2002).

PRINCIPIO

Un principio es una ley o regla que se cumple o debe seguirse con cierto propósito, como consecuencia necesaria de algo o con el fin de lograr cierto propósito. Las leyes naturales son ejemplos de principios físicos, en matemáticas, lingüística, algorítmico y otros campos también existen principios necesarios o que se cumplen sin más o que deberían cumplirse si se pretende tener cierto estado de hechos.

CUELLO DE BOTELLA

En ingeniería, un cuello de botella es un fenómeno en donde el rendimiento o capacidad de un sistema completo es severamente limitado por un único componente. El componente es generalmente llamado punto del cuello de botella. El término es una derivación metafórica que hace referencia al cuello de una botella, donde la velocidad del flujo de un líquido es limitado por este cuello angosto.

BUROCRACIA

El término burocracia proviene del francés *bureaucratie*, cuya raíz es *bureau* (“oficina”). El concepto permite nombrar a la organización que está regulada por normas que buscan un orden racional en la gestión y distribución de sus asuntos. La burocracia también es el conjunto de los servidores públicos, aunque el término tiene una connotación negativa: se entiende por burocracia a la administración ineficiente por el papeleo y las formalidades, y a la influencia excesiva de los funcionarios en los asuntos públicos.

La burocracia se nutre de la poca capacidad gerencial que tienen instituciones públicas y privadas, o de su escasa o inexistente intención de producir resultados tangibles que ayuden a su organización. Pero las ramificaciones burocráticas dentro de las propias organizaciones, son metástasis de un cáncer muy dañino que crean barreras impresionantes a la efectividad organizacional.

Purgar la burocracia forma parte de las tres políticas para la transformación exitosa de cualquier institución pública o privada:

- 1) Concentrarse en la mejor calidad del producto y volumen del mismo,
- 2) Crear organizaciones ágiles y rápidas,
- 3) Eliminar la burocracia.

FLUJO DE PROCESOS

Es una representación gráfica de los pasos que se siguen en toda una secuencia de actividades, dentro de un proceso o un procedimiento, identificándolos mediante símbolos de acuerdo con su naturaleza; incluye, además, toda la información que se considera necesaria para el análisis, tal como distancias recorridas, cantidad considerada y tiempo requerido. Con fines analíticos y como ayuda para descubrir y eliminar ineficiencias, es conveniente clasificar las acciones que tienen lugar durante un proceso dado en cinco clasificaciones. Estas se conocen bajo los términos de operaciones, transportes, inspecciones, retrasos o demoras y almacenajes. Las siguientes definiciones en la tabla 5.1, cubren el significado de estas clasificaciones en la mayoría de las condiciones encontradas en los trabajos de diagramado de procesos.

DISTRIBUCIÓN DE PLANTA

La distribución de planta es aquella donde esta ordenado todos las áreas específicas de un planta ya sea industrial o de otro giro por lo que es importante reconocer que la distribución de planta orienta al ahorro de recursos, esfuerzos y otras demandas ya que esta tiene distribuido todas sus áreas.

Definición: La ordenación física de los elementos industriales. Esta ordenación, ya practicada o en proyecto, incluye, tanto los espacios necesarios para el movimiento de materiales, almacenamiento, trabajadores indirectos y todas las otras actividades o servicios, así como el equipo de trabajo y el personal de taller. “Proceso para determinar la mejor ordenación de los factores disponibles”.

METODOLOGÍA 5S

5S son las iniciales de cinco palabras japonesas que se corresponden con las cinco fases de las que consta un método para lograr calidad en el lugar de trabajo:

SEIRI =	ORGANIZACIÓN
SEITON =	ORDEN
SEISO =	LIMPIEZA
SEIKETSU =	CONTROL VISUAL
SHITSUKE =	DISCIPLINA Y HABITO

Es una metodología de calidad. Se enmarca dentro de las herramientas que se utilizan para obtener calidad en el trabajo, como SGC, EFQM, ISO, etc.

La metodología 5S es un procedimiento para lograr la calidad del espacio en donde trabajamos. Nos ayuda a deshacernos de los materiales innecesarios, a que todo se encuentre ordenado e identificado, a eliminar las fuentes de suciedad y arreglar los desperfectos, a que a simple vista se aprecie y a que todo eso se mantenga y mejore constantemente.

SISTEMA SMED

El sistema SMED nace de la necesidad de lograr una producción con jit, este sistema fue desarrollado para acortar los tiempos de preparación de máquinas, intentando hacer lotes de menor tamaño.

- Los beneficios que presenta este sistema son:
- Reducir el tiempo de preparación y pasarlo a tiempo productivo.
- Reducir el tamaño del inventario.
- Reducir el tamaño de lotes de producción.
- Producir en el mismo día varios modelos en la misma maquina o línea de producción.

METODOLOGÍA TPM

El Mantenimiento Productivo Total (TPM, Total Productive Maintenance) es una adaptación del Mantenimiento Productivo occidental, al que los japoneses han añadido la palabra “Total” para especificar que el conjunto del personal de producción debe estar implicado en las acciones de mantenimiento y, asimismo, que deben ser integrados los aspectos relacionados con el mantenimiento de equipos, preparación de equipos, calidad, etc., que tradicionalmente se trataban de forma separada.

Esta situación genera en los operarios un ambiente de responsabilidad en relación con la seguridad y el funcionamiento de su puesto de trabajo, involucrando a los trabajadores en tareas de mantenimiento, induciéndolos a prevenir averías y, en definitiva involucrándoles en el objetivo más general de la mejora continua.

Este enfoque de mantenimiento puede ponerse en práctica con rapidez y supone enseguida una reducción considerable de la falta de disponibilidad de las máquinas, al mismo tiempo que disminuye los niveles de errores, incrementa la productividad y reduce los costes.

Llevar un sistema estadístico y un Control Estadístico de Procesos para verificar la evolución y regularidad en la evolución de las máquinas forma parte también del TPM.

PROVEEDORES

Proveedor es la persona o empresa que abastece con algo a otra empresa o a una comunidad. El término procede del verbo proveer, que hace referencia a suministrar lo necesario para un fin.

Alberto Montoya, 2002, Conceptos modernos de Administración de compras: Los proveedores son las personas o entidades encargadas de suministrar las materias primas, servicios o productos terminados necesarios para que la empresa pueda desarrollar su actividad normalmente. Son los encargados de mantener viva y activa la organización y

por lo tanto su importancia radica en el papel que desempeñan en la existencia y en el futuro de la empresa. Bogotá, Colombia, Editorial NORMA SA, Pág. 51

Humberto Cáceres, 2008, Administración de compras: Los proveedores son las personas o entidades encargadas de suministrar las materias primas, servicios o productos terminados necesarios para que la empresa pueda desarrollar su actividad normalmente. Son los encargados de mantener viva y activa la organización y por lo tanto, su importancia radica en el papel que desempeña en la existencia y en el futuro de la empresa. Bogotá, Colombia, Editorial Eco Ediciones, Pág. 27

Humberto Gutiérrez, 2010. Calidad total y Productividad: Proveedor es la persona o empresa que abastece con algo a otra empresa o a una comunidad. El término procede del verbo proveer, que hace referencia a suministrar lo necesario para un fin. Santa Fe, México DF, Editorial Programas Educativos SA, 3ra edición.

COTIZACIÓN

Cotización es la acción y efecto de cotizar (poner precio a algo, estimar a alguien o algo en relación con un fin, pagar una cuota). El término suele utilizarse para nombrar al documento que informa y establece el valor de productos o servicios.

RED DE PROVEEDORES

La Red de Proveedores PyME es la oportunidad de las empresas comprometidas con el desarrollo de las PyMEs para tener un espacio de promoción tanto de sus organizaciones como de sus productos, ofreciendo un beneficio bidireccional a los asociados de la Red.

2.4.4. DEFINICIONES VARIABLE DEPENDIENTE

ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS

Es la eficiencia en el manejo adecuado del registro, de la rotación y evaluación del inventario de acuerdo a como se clasifique y que tipo de inventario tenga la empresa, ya que a través de todo esto determinaremos los resultados (utilidades o pérdidas) de una manera razonable, pudiendo establecer la situación financiera de la empresa y las medidas necesarias para mejorar o mantener dicha situación.

La administración de inventarios debe determinar el máximo y mínimo de inventarios en una empresa, tomando en cuenta la estructura de la empresa, capacidad de almacenaje y rodaje de las materias primas o de los productos en demanda o tiempos de utilización o comercialización; el costo que genera cada uno y más de estos factores deben ser analizados cuidadosamente con el fin de no afectar en gran escala o minimizar los riesgos que traigan consigo las decisiones para reducir los costos.

CONTROL DE INVENTARIOS

El Control Físico de Inventarios, se inicia a partir de un inventario físico, que según las condiciones de las existencias y de los almacenes en donde se encuentran, debe realizarse como una acción integral y con una metodología que asegure su éxito final.

INVENTARIOS

El inventario es el almacenamiento de bienes y productos, se los mantiene en un sitio de almacenaje. También se lo puede definir como provisión de materiales que tienen como objeto facilitar la producción o satisfacción de los servicios, por lo general los inventarios incluyen bienes y productos a almacenar se los determina a materias primas, productos en proceso, productos terminados, suministros, entre otros. Para mejor entendimiento se los clasifica en diferentes tipos de inventarios.

TIPOS DE INVENTARIO

INVENTARIOS DE SEGURIDAD

Es el inventario adicional que se mantiene para protegerse contra los cambios en las ventas esperadas o demoras en la producción o en el abasto de los productos. El mantener este inventario incrementa el inventario promedio que se tiene durante el año y como consecuencia de esto también se aumenta el costo anual de mantenimiento del inventario

El Inventario de seguridad también se conoce como de su posicionamiento es compensar las incertidumbres inherentes al suministro y la demanda. Slack, Jhonston (1999).

Son aquellos que existen en un lugar dado de la empresa como resultado de incertidumbre en la demanda u oferta de unidades en dicho lugar. Los inventarios de seguridad concernientes a materias primas, protegen contra la incertidumbre de la actuación de proveedores debido a factores como el tiempo de espera, huelgas, vacaciones o unidades que al ser de mala calidad no podrán ser aceptadas. Se utilizan para prevenir faltantes debido a fluctuaciones inciertas de la demanda.

INVENTARIO DE ANTICIPACIÓN

Inventario de anticipación: son los que se establecen con anticipación a los periodos de mayor demanda, a programas de producción comercial o a un periodo de cierre de la planta. Básicamente los inventarios de anticipación almacenan horas-trabajos y horas-máquinas para futuras necesidades y limitan los cambios en la tasas de producción.

INVENTARIO DE TRANSITO

Inventario en tránsito: es utilizada con el fin de sostener las operaciones para sostener las operaciones para abastecer los conductos que ligan a las compañías con sus proveedores y sus clientes, respectivamente. Existe porque un material debe moverse de

un lugar a otro, mientras el inventario se encuentra en camino, no puede tener una función útil para las plantas y los clientes, existen exclusivamente por el tiempo de transporte.

INVENTARIO EN PROCESO

Inventarios en procesos: son existencias que se tienen a medida que se añade mano de obra, otros materiales y de más costos indirectos a la materia prima bruta, la que se llegara a conformar ya sea un sub.-ensamble o componente de un producto terminado; mientras no concluya su proceso de fabricación, ha de ser inventarios en procesos.

INVENTARIO DISPONIBLE

Es el inventario físico, más las ordenes pendientes, menos la demanda insatisfecha.

Las órdenes pendientes son los pedidos del artículo en cuestión en cuestión efectuados con el objeto de aumentar las existencias en almacén y que en el momento presente no se han recibido.

INVENTARIO DE PREVISIÓN

Inventario de previsión: se tienen con el fin de cubrir una necesidad futura permanente definida. Se diferencia con el respecto a los de seguridad, en que los de previsión se tienen a la luz de una necesidad que se conoce con certeza razonable y por lo tanto, involucra un menor riesgo.

COSTO DE INVENTARIO

Los inventarios traen consigo una serie de costos. Pueden formar parte de estos costos los siguientes: dinero, espacio, mano de obra, controlar la calidad, guardar, seleccionar,

empacar, enviar y responsabilizarse del deterioro, daño, obsolescencia y hurto. Por lo general, los costos de inventario se clasifican como costos de pedido y almacenaje. Los costos de pedido, o adquisición, se producen independientemente del valor real de las mercancías, tales como comprenden los salarios de quienes compran el producto, los costos de despacho, etc.

Los costos de almacenaje comprenden los costos del capital inmovilizado en el inventario (el costo de oportunidad del dinero), los costos de almacenamiento, por ejemplo el alquiler, y los costos de manejo del producto, entre los del equipo, el personal de bodegas y de mantenimiento de existencias, las pérdidas o desperdicios de existencias, los impuestos, etc.

Los costos de mantener son los costos asociados con mantener o conservar un nivel dado de inventario y estos dependen del tamaño del inventario. El primer costo de mantener a considerar es el de financiar la inversión del inventario.

COSTO DE PEDIDO

Los costos de pedido incluyen los costos administrativos fijos de colocar y recibir pedidos; el costo de escribir una orden de compra, el procesar el papeleo resultante y de recibir un pedido y cotejarlo con la factura. Los costos de pedido se establecen en dólar por pedido.

COSTO DE MANTENIMIENTO

Los costos de mantenimiento son los costos variables por unidad de mantener un artículo en inventario durante un periodo específico. Los costos de mantenimiento incluyen costos de almacenamiento, costos de seguro, costos de deterioro y obsolescencia, y costos de oportunidad y o financieros de tener fondos invertidos en inventario. Estos costos se establecen en dólar por unidad por pedido.

INSUMOS

El insumo es todo aquello disponible para el uso y el desarrollo de la vida humana, desde lo que encontramos en la naturaleza, hasta lo que creamos nosotros mismos. En general los insumos pierden sus propiedades y características para transformarse y formar parte del producto final. Para el caso de servicios se alude a los recursos de entrada al proceso cuyo flujo de salida es el servicio entregado. Es el material inicial (materia prima, subproducto) que se incorporan al proceso para satisfacer necesidades.

Antonio Amaru, 2009, Fundamentos de la administración: La materia prima son los insumos y materiales indispensables para producir un artículo. Este es el punto de partida para el éxito de cualquier producto, por lo que los insumos deben reunir la calidad y características necesarias para garantizar la operación de la empresa. Naucalpan de Juárez, Estado de México, Editorial Pearson Educación, segunda edición, página 416.

Son los bienes y servicios que incorporan al proceso productivo las unidades económicas y que, con el trabajo de los obreros y empleados y el apoyo de las máquinas, son transformados en otros bienes o servicios con un valor agregado mayor.

CALIDAD

Donna Summers, 2006, Administración de la Calidad: La Calidad es una determinación del cliente basado en la comparación entre su comparación entre su experiencia real con el producto o servicio y sus requerimientos sean estos explícitos, consistentes o apenas detectadas técnicamente operativos o completamente subjetivos que representan siempre un blanco móvil en los mercados competitivos. Naucalpan de Juárez, Estado de México, Editorial Pearson Educación, Página 60.

David Muñoz, 2009, Administración de Operaciones, enfoque de administración de procesos de negocios: La calidad es la conformidad con los requerimientos o especificaciones, capacidad para satisfacer el uso que intenta darle su consumidor. Santa Fe, México DF, Editorial Edamsa Impresiones SA, página 400.

Jay Herzer y Barry Render, 2009. Principios de la administración de operaciones: La calidad es la capacidad de un bien o servicio para satisfacer las necesidades del cliente. Naucalpan de Juárez, Editorial Pearson educación, México DF, Página 194.

MÉTODOS DE VALUACIÓN DE INVENTARIO

Para mejorar la manera de administrar los inventarios existen métodos de control como el:

MÉTODO DE WILSON

Su objetivo es determinar el volumen o cantidad del pedido que minimice los costos de la gestión de inventario.

Este método es aplicable cuando se conoce la demanda constante del producto, constancia de plazos fijos de entrega y solo si se realizan pedidos del mismo tamaño.

MÉTODO ABC DE GESTIÓN DE INVENTARIOS.

Este método ayuda a clasificar por importancia las existencias de una empresa cuando existe mucha variedad y no se puede destinar las materias primas, insumos o productos en mismos tiempos ni en los mismos recursos a cada una de sus áreas.

El método ABC clasifica las existencias por importancia.

Existencias A: cuando las existencias equivalen al 70 u 80% del total de existencias y es el que más rotación tiene, ante esta situación es necesario mayor control. (Elementos primarios de una producción o prestación de servicios)

Existencias B: son las menos relevantes a las de A, se mantiene un control menos estricto que en el anterior, se podría decir que maneja las existencias de un 30% de su total. (Elementos secundarios de una producción o prestación de servicios)

Existencias C: control de existencias de muy poca relevancia por lo que no se controlan específicamente, para estas existencias se utiliza métodos simplificados y aproximados. Del 50% de las existencias solo se las valora en un 5 o 10% del valor total.

MÉTODO DE COSTO PROMEDIO.

En este método la forma de calcular el costo consiste en dividir el importe del saldo entre el número de unidades en existencia esta operación se efectuara en cada operación de compra y en términos genéreles cada vez que haya un modificación del saldo o de las existencias con el costo promedio determinado se evaluara el costo de ventas y el inventario final.

MÉTODO U.E.P.S.

En este método lo que se hace es darle salida a los productos que se compraron recientemente, con el objetivo de que en el inventario final queden aquellos productos que se compraron de primero.

Este es un método muy útil cuando los precios de los productos aumentan constantemente, cosa que es muy común en los países con tendencias inflacionarias. En el caso de la devolución en ventas, estas ingresan nuevamente al inventario por el valor o costo con que salieron al momento de hacer la venta.

MÉTODO P.E.P.S

Bajo el método de primeras entradas, primeras salidas, la compañía debe llevar un registro del costo de cada unidad comprada del inventario.

El costo de la unidad utilizado para calcular el inventario final, puede ser diferente de los costos unitarios utilizados para calcular el costo de las mercancías vendidas.

EFFECTOS FINANCIEROS

Una de las grandes ventajas de este método es la que deriva de su sencillez en el manejo de los registros auxiliares de almacén así mismo es muy recomendable en épocas de estabilidad económica ya que al no existir movimientos continuos ni bruscos en los precios (inflación) el costo de ventas puede llegar a hacer representativo del mercado. Una de sus principales desventajas se presenta en épocas de inflación pues al evaluar los artículos a precios promedio los deja de los precios del mercado que son necesarios para una correcta valuación del costo de ventas y del inventario final. Existen varias formas para calcular el costo promedio como el promedio simple el promedio móvil el promedio ponderado pero en términos generales mantienen en común el hecho de dividir el saldo entre la existencia.

SISTEMA DE PEDIDO DE TAMAÑO FIJO (Q)

El sistema Q se incorpora a un sistema visual; es decir, a un sistema que permite a los empleados hacer pedidos cuando el inventario esta visiblemente escaso, este sistema es de fácil administración pues no es necesario llevar un registro de la posición del inventario.

SISTEMA DE PEDIDO DE INTERVALO FIJO (P)

Un sistema de inventario periódico es conocido como sistema de re orden a intervalos fijos o sistemas de re orden periódico, en el cual la posición de inventario de un artículo se revisa periódicamente y no en forma continua. Un sistema como este puede simplificar la adquisición de materiales e insumos, puesto que la vuelve rutinaria.

2.5 HIPÓTESIS

La implementación de un plan de compras optimiza el inventario de la empresa Conaldue Cía. Ltda., de la ciudad de Quito.

2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

X= Plan de compras (cualitativa)

Y= Inventario (cuantitativa-continua)

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA

3.1 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

Tomando en cuenta que las variables objeto de estudio son cuantitativas y cualitativas, la investigación se basará en estos dos métodos investigativos documental y bibliográfica.

Para la variable cualitativa se determinará en conocimiento de profundo entendimiento, mas no en exactitud de reglas a comparación, medición o análisis estadístico. Se mantendrá una perspectiva holística en la cual se analizará desde un punto de vista de múltiples relaciones, orientado al descubrimiento de hipótesis que permitirá su dinamismo investigable e hipotético.

Analizando la variable cuantitativa se utilizará hechos, procesos y estructuras emitidas en un carácter único de observación. Se trabajará en un trato intensivo con las personas involucradas en el proceso de investigación, de esta manera se podrá mantener un mejor entendimiento y poder manejar la fenomenología, es decir ayudará al desarrollo de la variable relacionada con hechos que se presentan en la realidad.

3.2 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para realizar una investigación es importante conocer el tipo de investigación que se manipulará, para mejor concepto según los autores López B. y Ruiz P. definen a los siguientes tipos de investigación.

3.2.1. INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA: Consiste en reunir información preliminar que servirá para definir el problema de modo más preciso, sugerir hipótesis, clarificar conceptos y familiarizarse con el asunto, incluyendo la identificación de las variables relevantes.

3.2.2. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA: consiste en describir elementos más formales y establecer métodos basados en las hipótesis, estudios de la naturaleza causal así como el comportamiento de las variables.

De esta manera se puede clarificar la investigación exploratoria y descriptiva que se utilizará en la presente investigación.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

Es importante señalar a los involucrados en la investigación tomando en cuenta a los sujetos directos de adquisiciones de materiales e insumos son 9 personas entre administrativos, supervisores de campo, 5 personas, supervisores de estación 9 personas, y capataces de campo 9 personas, siendo el total de personas a encuestar de 32.

3.5. PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Los instrumentos que servirán de soporte para la recolección de información primaria y secundaria son los siguientes:

Tabla 3 PLAN RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN
1.- Información Secundaria 1.1 Lectura Científica	1.1.1. Libros de compras 1.1.2 Libros de logística 1.1.3 Libros de Administración de servicios 1.1.4 Tesis de Grado relacionadas con el Servicio al Cliente 1.1.5. Tesis relacionadas con compras de materiales 1.1.6 Páginas Web
2.- Información primaria 2.1 Observación	2.1. Formatos de Solicitud de materiales 2.2. Proformas de herramientas y suministros y maquinaria 2.3. Libros de obra 2.4. Solicitud de entrega de materiales 2.5. Hojas de tiempo 2.6. Planillas de cobro del servicio
2.2 Encuesta	Cuestionario

Elaborado por: Silvana Moya

3.6. PLAN DEL PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

El proceso para analizar y procesar datos iniciará con la aplicación de las encuestas que se realizarán a las personas involucradas en el problema objeto de estudio, es decir a proveedores, personal administrativo, supervisores y ayudantes de la empresa.

La información recopilada se someterá a tabulación utilizando el sistema de sondeo de datos y manipulación SPSS, no solo se pretende realizar un conteo, sino también una manipulación de tal manera que permitirá ampliar en conocimiento práctico y metódico referente a las variables que se estudiará.

De esta manera se proyectará hacia una idea clara de la situación actual y a donde se pretende llegar con la investigación de la problemática, emitiendo un juicio crítico de interpretación y análisis, para ayudar a la implantación de un plan de compras adecuada para optimizar el inventarios de suministros, herramientas y maquinarias necesarias con las que se pretende dar un mejor la productividad de la empresa Conaldue cía. Ltda., de la ciudad de Quito.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Las siguientes tablas, gráficos, resultados y análisis se desarrollaran según la tabulación de las encuestas realizadas al personal involucrado en la investigación.

4.2. INTERPRETACION DE DATOS

Una vez realizada la investigación en base a las encuestas direccionadas al personal administrativo de la empresa Conaldue Cía. Ltda., se ha procedido a interpretar los resultados para la toma de decisiones en beneficio de la organización.

PREGUNTA 1

El Gerente General de la empresa, ha planteado métodos que le ayude a identificar los problemas de abastecimiento?

Cuadro 1: Pregunta 1

Métodos para identificación de problemas de abasto

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	11	34,4	34,4
No	10	31,3	65,6
Tal vez	11	34,4	100,0
Total	32	100,0	

Elaborado por: Silvana Moya
Fuente: Departamento Administrativo

Gráfico 4: Pregunta 1



Análisis: Del total de personal encuestado, el 34.4% ha respondido con Si, El 31.3% respondió con el No y el 34,4% respondió con Tal vez a la Pregunta 1, respecto al Métodos planteados por la Gerencia General que ayuden a identificar los problemas de abasto.

Interpretación: La evidencia que la empresa no tiene suficiente conocimiento respecto a métodos o estrategias que ayuden a mejorar o identificar los problemas de abasto, se ven reflejados en las respuestas de no saber o no tener conocimiento total de las decisiones que toma Gerencia General.

PREGUNTA 2

El área de compras, frente a un problema de abasto desarrolla alternativas para seguir con la continuidad del inventario?

Cuadro 2: Pregunta 2

Alternativas para la continuidad de abastecimiento

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	3	9,4	9,4
A veces	12	37,5	46,9
Nunca	17	53,1	100,0
Total	32	100,0	

Elaborado por: Silvana Moya
Fuente: Departamento Administrativo

Gráfico 5: Pregunta 2



Análisis: Según las encuestas realizadas el 9.4% respondió a la pregunta 2, Si; el 37.5% respondió Tal vez y el 53.1% con el Nunca, dando un total de 100% que corresponde a 32 personas encuestadas.

Interpretación: Evidentemente el área de compras no desarrolla alternativas ni estrategias ante un posible riesgo de desabastecimiento, implicando así la posibilidad de parar los procesos de proyectos y por ende perder tiempo, dinero y fuerza física.

PREGUNTA 3

Frente a una posible elección de alternativas de abasto, quien es la persona encargada para la aprobación?

Cuadro 3: Pregunta 3

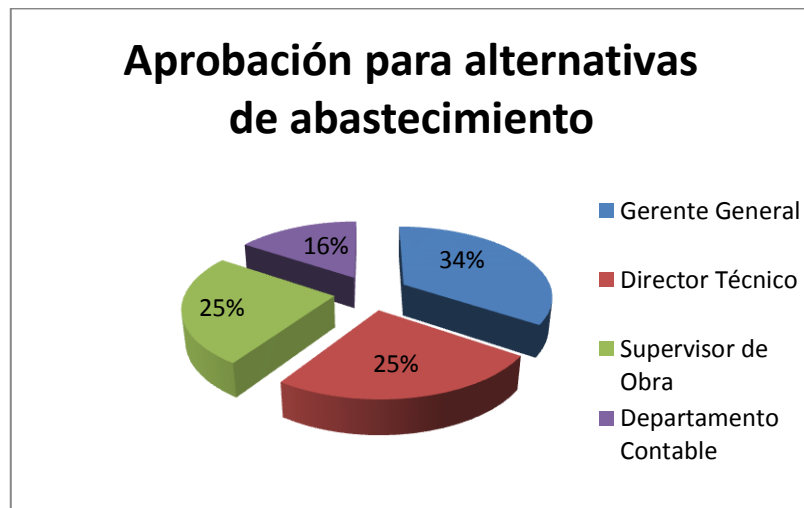
Aprobación para alternativas de abastecimiento

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Gerente General	11	34,4	34,4
Director Técnico	8	25,0	59,4
Supervisor de Obra	8	25,0	84,4
Departamento Contable	5	15,6	75,0
Total	32	100,0	

Elaborado por: Silvana Moya

Fuente: Departamento Administrativo y Compras

Gráfico 6: Pregunta 3



Análisis: Para la pregunta 3, el personal de la empresa respondió lo siguiente; el 34.4% Gerente General, el 25% respondido que es el Director Técnico, al igual que el Supervisor de Obra y el 15.6% respondió el Departamento de compras.

Interpretación: Ante una aprobación de estrategias o alternativas para mejorar el abastecimiento de la empresa, es evidente que la persona final quien tiene que realizar la aprobación es el Gerente General.

PREGUNTA 4

El Departamento de Compras, realiza un presupuesto previo para realizar alguna compra?

Cuadro 4: Pregunta 4

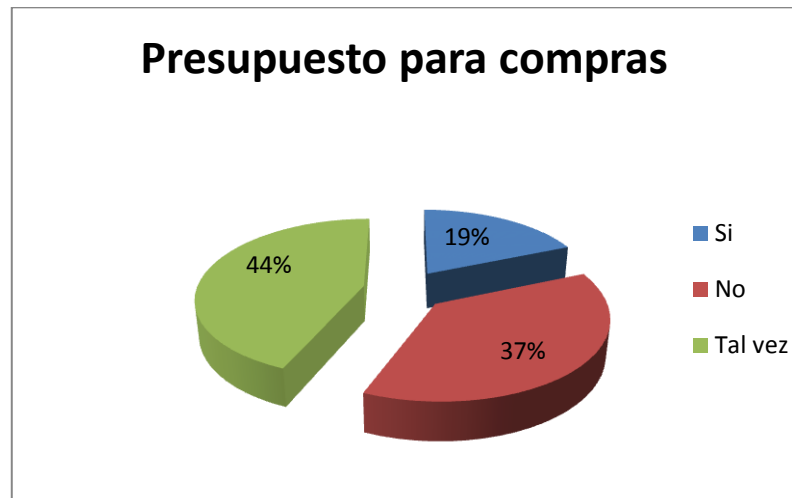
Presupuesto para compras

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	6	18,8	18,8
No	12	37,5	56,3
Tal vez	14	43,8	100,0
Total	32	100,0	

Elaborado por: Silvana Moya

Fuente: Departamento Administrativo y Compras

Gráfico 7: Pregunta 4



Análisis: El 18.8% de los encuestado, respondió que el departamento si realiza u presupuesto de compra, el 37.5% respondió que no y el 43.8% respondió que tal vez.

Interpretación: El departamento de compras no realiza un presupuesto antes de realizar cualquier adquisición, sin embargo según los encuestados la minoría responde que si se realiza, lo que hace suponer que ese pequeño porcentaje bien no pudiere conocer o solo asimila la función que verdaderamente se debería realizar por parte del departamento de compras.

PREGUNTA 5

¿Cuáles son los elementos necesarios que debe poseer un proveedor antes de la posible elección?

Cuadro 5: Pregunta 5

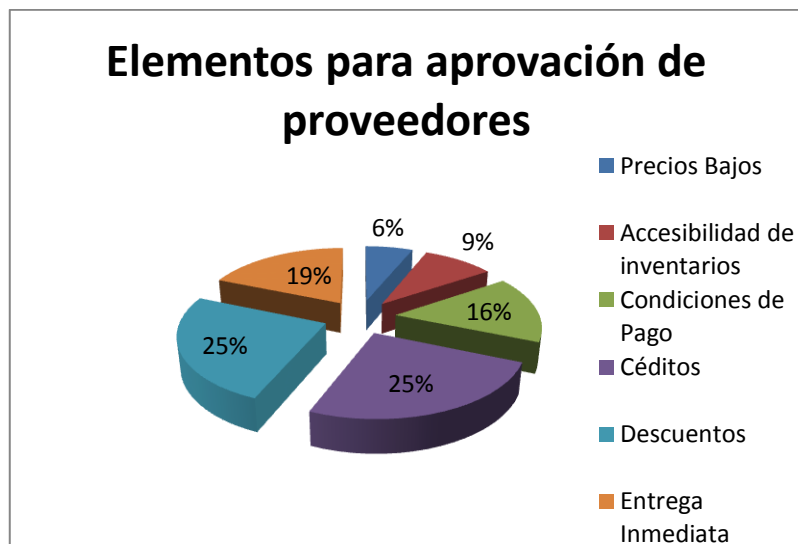
Elementos para aprobación de proveedores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Precios Bajos	2	6,3	6,3
Accesibilidad de inventarios	3	9,4	15,6
Condiciones de Pago	5	15,6	31,3
Créditos	8	25,0	56,3
Descuentos	8	25,0	81,3
Entrega Inmediata	6	18,8	100,0
Total	32	100,0	

Elaborado por: Silvana Moya

Fuente: Departamento de Compras y Administrativo

Gráfico 8: Pregunta 5



Análisis: Del total de la población encuestada, el 6.3% respondió Precios Bajos, el 9.4% Accesibilidad de inventarios, 15,6% Condiciones de pago, 25% Créditos, 24% descuentos y el 18.8% entrega inmediata.

Interpretación: para seleccionar un posible proveedor claramente se evidencia que es necesario créditos, descuentos y la entrega inmediata por parte del proveedor, también es necesario tomar en cuenta las condiciones de pago para no dejar con iliquidez a la empresa.

PREGUNTA 6

El departamento Contable, analiza la capacidad de pago de la empresa?

Cuadro 6: Pregunta 6

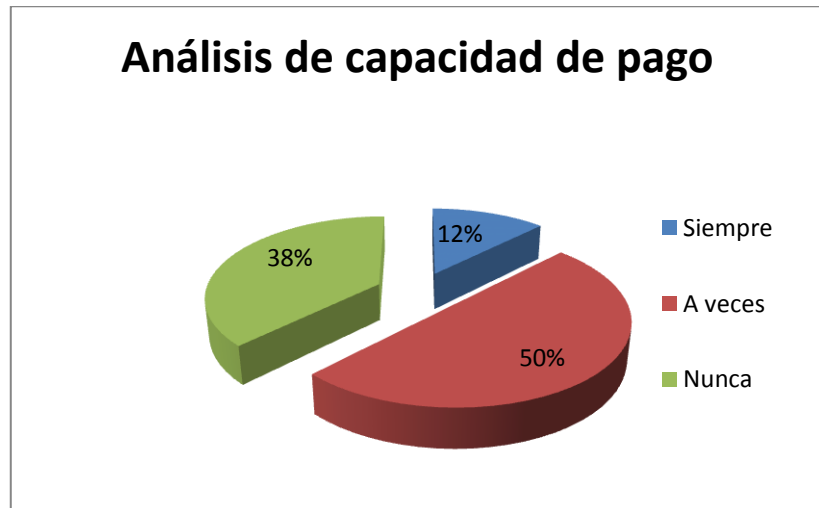
Análisis de capacidad de pago

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	4	12,5	12,5
A veces	16	50,0	62,5
Nunca	12	37,5	100,0
Total	32	100,0	

Elaborado por: Silvana Moya

Fuente: Departamento Contable y Administrativo

Gráfico 9: Pregunta 6



Análisis: El total de la población es de 32 personas, de las cuales el 12.5% escogió la opción Siempre, el 50% A veces y el 37.5% responde a la opción Nunca.

Interpretación: El departamento contable es el responsable de entregar a Gerencia el reporte de índices financieros, siendo uno de ellos importante como la liquidez para determinar la capacidad de pago de la empresa, en este caso el Departamento contable solo a veces realiza este análisis o sino no toma en cuenta este aspecto y no lo realiza.

PREGUNTA 7

El conteo físico del inventario de la empresa, cada qué periodo es realizado?

Cuadro 7: Pregunta 7

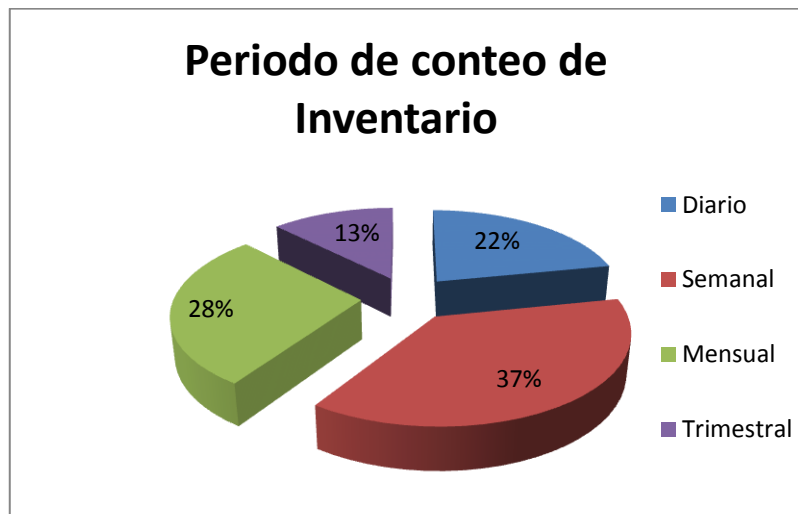
Periodo de conteo de Inventario

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Diario	7	21,9	21,9
Semanal	12	37,5	59,4
Mensual	9	28,1	87,5
Trimestral	4	12,5	100,0
Total	32	100,0	

Elaborado por: Silvana Moya

Fuente: Departamento Técnico y Operativo

Gráfico 10: Pregunta 7



Análisis: Según las encuestas realizadas el 21.9% responde que el conteo físico del inventario se realiza diariamente, 37.5% respondió semanalmente, mensualmente el 28.1% y trimestralmente el 12.5%, dando un total de 100% que corresponde a 32 personas población total.

Interpretación: Los datos de la encuesta realizada demuestran que el conteo físico del inventario se realiza semanalmente y diariamente, lo que es prudente debido a que las compras se realizan semanal y diariamente al ser un inventario de reposición de intervalo fijo.

PREGUNTA 8

El inventario de la empresa, es registrado constantemente por la persona a cargo de los materiales e insumos?

Cuadro 8: Pregunta 8

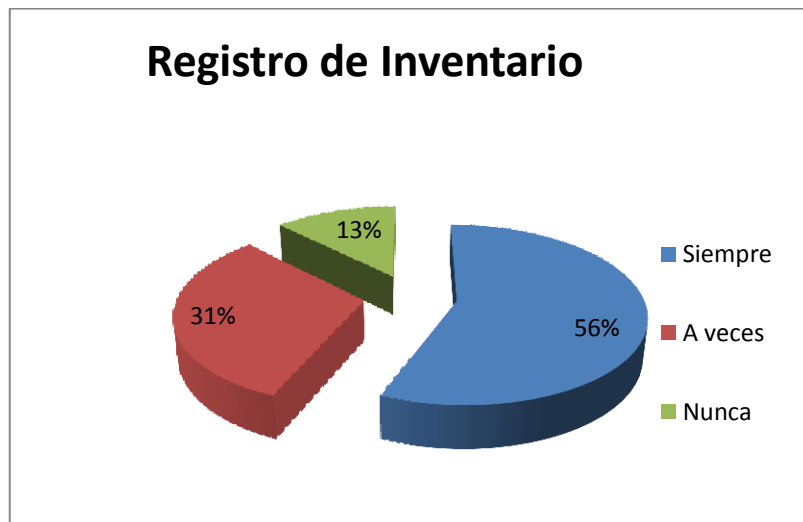
Registro de Inventario

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	18	56,3	56,3
A veces	10	31,3	87,5
Nunca	4	12,5	100,0
Total	32	100,0	

Elaborado por: Silvana Moya

Fuente: Departamento Técnico y Operativo

Gráfico 11: Pregunta 8



Análisis: Del 100% de personas encuestadas que corresponde a 32 personas, el 56.3% respondió Siempre, el 31.3% A veces y el 12.5% Nunca.

Interpretación: El registro de materiales es realizado diariamente y a otras veces no, debido a que anteriormente se determinó que las compras con realizadas diarias y semanalmente. Sin embargo otras veces no se registran los materiales.

PREGUNTA 9

Cada que tiempo se realiza la reposición de materiales e insumos?

Cuadro 9: Pregunta 9

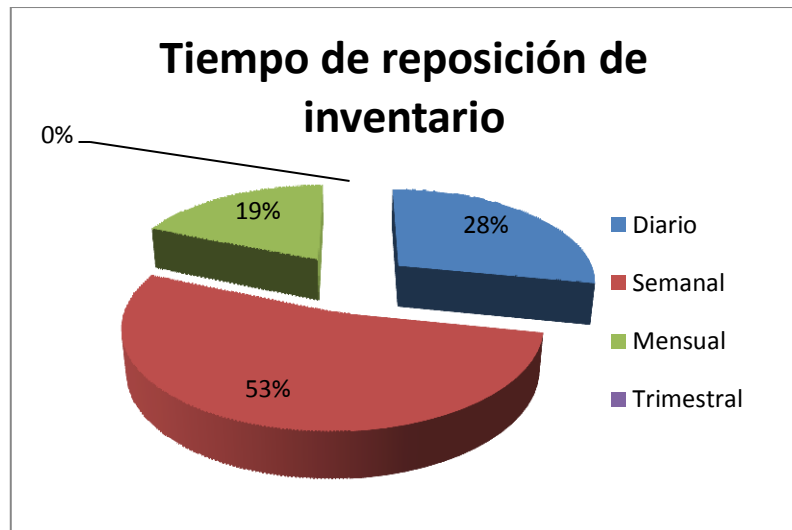
Tiempo de reposición de inventario

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Diario	9	28,1	28,1
Semanal	17	53,1	81,3
Mensual	6	18,8	100,0
Trimestral	0	0,0	100,0
Total	32	100,0	

Elaborado por: Silvana Moya

Fuente: Departamento Técnico y Operativo

Gráfico 12: Pregunta 9



Análisis: Los datos de las encuestas arrojan que el 28.1% cree que la reposición de materiales se realiza diariamente, el 53.1% que semanalmente, mensualmente el 18.8%, mientras que el 0% por trimestres.

Interpretación: El tiempo de reposición de materiales es en gran porcentaje semanalmente seguido por un periodo diario, lo que es visiblemente contabilizado y utilizado sin dejar desperdicios.

PREGUNTA 10

Considera que los materiales e insumos primeros en entrar deben ser los primeros en salir?

Cuadro 10: Pregunta 10

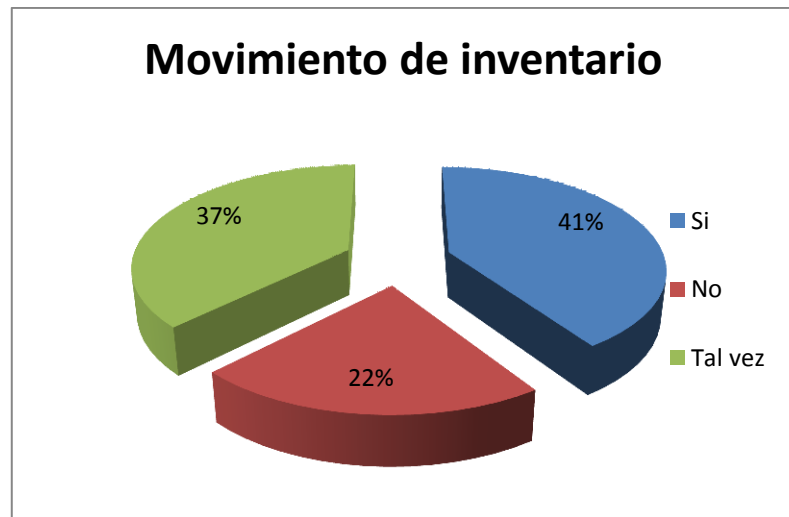
Movimiento de inventario

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Si	13	40,6	40,6
No	7	21,9	62,5
Tal vez	12	37,5	100,0
Total	32	100,0	

Elaborado por: Silvana Moya

Fuente: Departamento Técnico y Operativo

Gráfico 13: Pregunta 10



Análisis: Del 1005 de encuestados el 40.6% respondió a la pregunta 10 con la opción Si, a la opción No el 21.9% y con el 37.5% a la opción Tal vez.

Interpretación: La manera en la que se mueve a los inventarios es estratégica y primordial, es así que la empresa Conalducia Ltda. Al ser una constructora, mueve los inventarios en forma P.E.P.S debido a que materiales e insumos comprados, rápidamente son consumidos. De esta manera se evita costos de almacenaje y pérdidas de inventarios.

PREGUNTA 11

Existen mercaderías en mal estado por un inadecuado control de ingreso y salida?

Cuadro 11: Pregunta 11

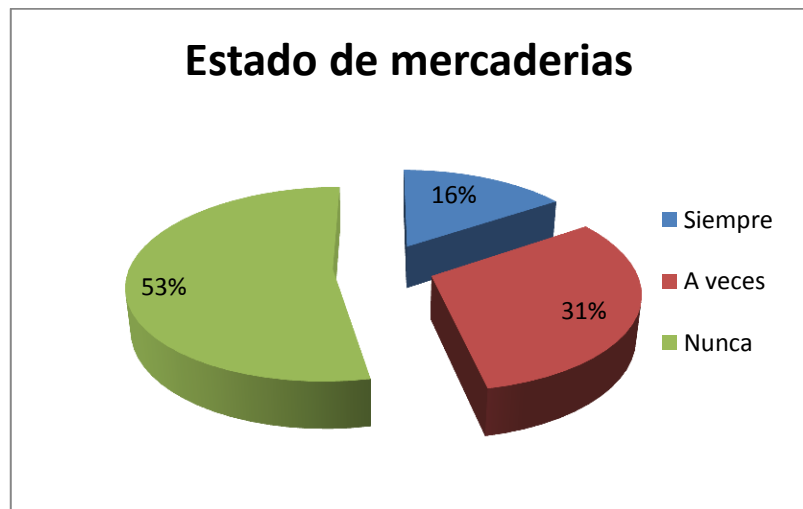
Estado de mercaderías

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	5	15,6	15,6
A veces	10	31,3	46,9
Nunca	17	53,1	100,0
Total	32	100,0	

Elaborado por: Silvana Moya

Fuente: Departamento Técnico y Operativo

Gráfico 14: Pregunta 11



Análisis: siendo el total de la población encuestada 32 personas que corresponde al 100%, el 15,6% respondió a la pregunta 11 con la respuesta Siempre, el 31,3% respondió con A veces y el 53,1% con Nunca.

Interpretación: al ser una empresa constructora, los materiales e insumos son utilizados al instante de la compra esa es la razón por la cual el personal encuestado respondió con más del cincuenta por ciento a la opción Nunca, puesto que los materiales no representan daños al estar almacenados.

4.3 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Se va a utilizar Chi-cuadrado como un estadígrafo de distribución libre que permite establecer la correspondencia de valores observados y esperados, permitiendo la comparación global del grupo de frecuencias a partir de la hipótesis que se quiere verificar. Para la combinación se escogen de la encuesta dos preguntas más centrales al tema de investigación considerando las dos variables.

4.3.1. FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS

4.3.1.1. HIPÓTESIS ALTERNATIVA (H_1)

La implementación de un plan de compras, optimizará el inventario de la empresa Conaldue Cía. Ltda., de la ciudad de Quito.

4.3.1.2. HIPÓTESIS NULA (H_0)

La implementación de un plan de compras, no optimizará el inventario de la empresa Conaldue Cía. Ltda., de la ciudad de Quito.

ELECCIÓN DE LA PRUEBA ESTADÍSTICA

Para la verificación de la hipótesis se escogió la prueba Chi Cuadrado, cuya fórmula es la siguiente:

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Simbología:

X^2 = Chi-cuadrado

O = Datos observados

Σ = Sumatoria

E = Datos esperados

DEFINICIÓN DEL NIVEL DE SIGNIFICACIÓN Y REGLA DE DECISIÓN

El nivel de significación escogido para la investigación fue el 5% (0,05)

GRADOS DE LIBERTAD

Partamos de la comprobación de los grado de libertad.

$$G1 = (F-1)(C-1)$$

$$G1 = (2-1)(3-1)$$

$$G1 = 2$$

GRADO DE SIGNIFICACIÓN

$$\alpha = 5.991$$

Al nivel de significación de 0.05 y a 2 grados de libertad (gl), el valor Chi-cuadrado a tabular es 5.991 ($X^2_t = 5.991$).

REGLA DE DECISIÓN:

Se acepta la hipótesis nula si el valor del Chi-cuadrado a calcularse es igual o menor a $X^2_t = 5.991$, caso contrario se rechaza y se acepta la hipótesis alternativa.

CÁLCULO DE CHI-CUADRADO X²C

Datos obtenidos de la investigación.

Tabla 4: FRECUENCIAS OBSERVADAS

Preguntas	SIEMPRE	A VECES	NUNCA	TOTAL DE FILA
2. Alternativas para la continuidad de abastecimiento	3	12	17	32
8. Registro de Inventario	18	10	4	32
TOTAL DE COLUMNA	21	22	21	64

Elaborado por: Silvana Moya

Fuente: Datos tomados de la encuesta, pregunta 2 y pregunta 8.

Tabla 5: FRECUENCIAS ESPERADAS

Preguntas	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
2. Alternativas para la continuidad de abastecimiento	10,5	11	10,5
8. Registro de Inventario	10,5	11	10,5

Elaborado por: Silvana Moya

Fuente: Datos tomados de la tabla de FRECUENCIAS OBSERVADAS.

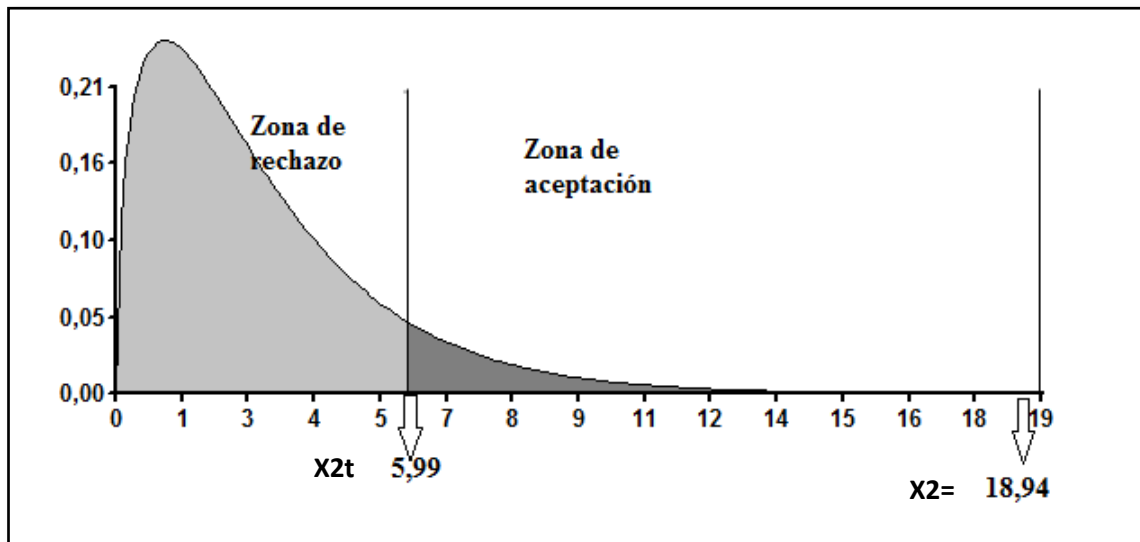
Tabla 6: CALCULO DE CHI CUADRADO

$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$	O	E	O - E	(O - E) ²	(O - E) ²
					E
2. Alternativas para la continuidad de abastecimiento (SIEMPRE)	3,00	10,50	-7,50	56,25	5,36
2. Alternativas para la continuidad de abastecimiento (A VECES)	12,00	11,00	1,00	1,00	0,09
2. Alternativas para la continuidad de abastecimiento (NUNCA)	17,00	10,50	6,50	42,25	4,02
8. Registro de Inventario (SIEMPRE)	18,00	10,50	7,50	56,25	5,36
8. Registro de Inventario (A VECES)	10,00	11,00	-1,00	1,00	0,09
8. Registro de Inventario (NUNCA)	4,00	10,50	-6,50	42,25	4,02
				X²=	18.94

Elaborado por: Silvana Moya

Fuente: Datos tomados de la tabla de FRECUENCIAS OBSERVADAS Y ESPERADAS.

Gráfico 15: Chi Cuadrado



Elaborado por: Silvana Moya

CONCLUSIÓN.-

Como en el proceso de comprobación de hipótesis el Chi calculado ($X^2 = 18,94$) es mayor que el Chi teórico ($X^2_t = 5,99$), entonces se acepta la hipótesis alterna, por lo tanto se afirma que la implementación de un plan de compras, si optimizará el inventario de la empresa Conaldue Cía. Ltda. En la ciudad de Quito.

HIPÓTESIS ALTERNATIVA (H_1)

La implementación de un plan de compras, optimizará el inventario de la empresa Conaldue Cía. Ltda., de la ciudad de Quito.

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Luego de un determinado análisis e interpretación de los datos obtenidos mediante encuestas aplicadas en la empresa Conaldue cía. Ltda., Se llega a las siguientes conclusiones.

Un plan de compras manejado inadecuadamente causa problemas en la gestión administrativa de toda empresa, sin importar el prestigio de la organización., las actividades de abasto mejoran al tener un seguimiento y una coordinación, mismas que

permitirán tener control las compras y lo utilizado; de esta manera se logra identificar a los responsables de cada área y función.

El diagnóstico de la empresa representa el estado y las características elementales de cada área de trabajo, un análisis detallado de las funciones actuales ayudan a determinar las causas de los problemas que no permiten efectivizar el departamento de compras y a los inventarios. Una vez determinadas las causadas se debe desarrollar canales de apoyo para mejorar las áreas implicadas en un abasto, de esta manera se efectivizará los procesos de abastos y los métodos de utilización de los materiales e insumos.

La El proceso para analizar y procesar datos iniciará con la aplicación de las encuestas que se debe realizar a las personas involucradas en el problema objeto de estudio, es decir a personal administrativo, supervisores y ayudantes de la empresa. Con la presente propuesta para el proceso de compras y control de inventarios, se busca que cada persona sea responsable de sus funciones y decisiones, sobre todo el compromiso que tienen con la empresa Conaldue Cía. Ltda.

5.2 RECOMENDACIONES

Es necesario que la empresa tome acción sobre el abastecimiento de materiales e insumos para la constructora puesto, necesitará de instrumentos técnicos que permitirán tomar decisiones gerenciales ante futuras estrategias las mismas que serán adecuadas para la estabilidad de la empresa. El registro de consumo de materiales en el plan de compras, colaborará en el análisis de precios unitarios para determinar con exactitud los costos de cada obra.

Involucrar a todo el personal administrativo y nivel operativo en los procesos de aplicación de métodos o estrategias para mejorar las compras, el manejo y archivo del inventario mediante el control interno de la documentación que se utiliza para la gestión de stock. El personal debería comprometerse a trabajar con los cambios que se dispongan y que se necesiten, ningún cambio funcionará si el personal involucrado se resiste al cambio

Para una buena gestión y administración del plan de compras, es indispensable que la persona que se encuentra a cargo de las compras sea la persona capacitada para negociar, analizar precios, escoger proveedores, solicitar productos de buena calidad para que de esta manera ayude a la empresa a ser más productiva y sobre todo rentable con una liquidez que la ayude a permanecer en el mercado.

CAPÍTULO VI

6. PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS

Proponer un plan de compras basado en el Método de control Interno COSO ERM para optimizar el inventario de la empresa

6.1.1. INSTITUCIÓN EJECUTORA

Empresa Conaldue Cía. Ltda., de la ciudad de Quito.

6.1.4. TIEMPO ESTIMADO PARA LA EJECUCIÓN

Fecha de Inicio: 22 de Junio del 2013

Fecha de finalización: 23 de Julio del 2013

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

El Plan de Compras es el programa de compras a realizar en un período determinado, ya sea de materias primas y materiales, productos terminados y otros. Todo esto se inicia estableciendo volúmenes o cantidades de productos a comprar, a los cuales se les aplica el precio estimado que los proveedores van a cobrar. Este plan valorizado se convierte en el Presupuesto de Compras, el cual se integra al Presupuesto General de la empresa. Toda esta información está contemplada por cuotas mensuales, por cada uno de los ítems que se van a necesitar que estén en la compañía para proceder, ya sea a producir bienes para la venta o para vender y atender el mercado.

6.3 JUSTIFICACIÓN

Actualmente las empresas se enfocan hacia la obtención de mayores beneficios, la tecnología que cada día se encuentra en constante evolución, ha desarrollado métodos y sistemas que ayudan a mejorar los procesos de compra con eficiencia y transparencia (OPEN ORP.); el uso de la tecnología y la aplicación de conocimientos ayudará al direccionamiento de la responsabilidad de compra, a agilizar las adquisiciones y a minimizar la centralización de decisión y de esta manera obtener beneficios de los proveedores. La alta gerencia apoyara a la investigación empleando criterios de principios y valores encaminados al desarrollo empresarial y social.

Con la presente propuesta para el proceso de compras y control de inventarios, lo que se busca que cada persona sea responsable de sus actos y sobre todo el compromiso que tienen con la empresa Conaldue Cía. Ltda., es importante orientar y capacitar al

personal encargado de las compras como una alternativa viable para dar efecto a la solución del problema, los mismos que llegan a ser parte de los cambios de la empresa y que estas sean en beneficio de los mismos.

6.4 OBJETIVOS

Los objetivos de la realización de la propuesta del plan de compras se sintetizan a continuación:

- Establecer de antemano las cantidades de productos a comprar, para colocar las órdenes de compra en la debida oportunidad.
- Evitar el desabastecimiento de productos, ya sea para la continuidad de la comercialización como para evitar el desabastecimiento del mercado por la falta de productos terminado.
- Negociar con la debida anticipación, los precios, condiciones de pago y servicio de atención que nos darán los proveedores.
- Poner en alerta a los proveedores para que también ellos no se queden cortos con sus inventarios, los que servirán para que nos puedan atender con nuestra demanda.
- Dar a conocer a los encargados del control de inventarios, las cantidades que se manejarán por periodos y se puedan establecer las necesidades de espacio para el almacenaje de materiales o productos.

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

La propuesta sobre el plan de compras mediante el método COSO ERM en el proceso de compras es factible por los siguientes elementos:

POLÍTICA INSTITUCIONAL

Permitirá que la empresa este más organizada y sobre todo empiece a tener más control sobre sus procesos, brindando seguridad razonable a las funciones que debe cumplir el personal de compras.

LEGAL

La propuesta es legal ya que se basa en documentos sobre control interno del proceso de compras, funciones de acuerdo al cargo que cada empleado debe ejecutar concientizando que exista control en cada una de las acciones.

SOCIAL CULTURAL

El plan de compras es de gran ayuda para fijar metas que involucran a la demanda que exige el mercado y concientizar una cultura de control en cada una de las actividades que realiza.

ECONÓMICO FINANCIERO

Logrando un buen desempeño en la gestión de compras se demuestra que si existe una buena compra, existe una buena venta que permitirá que exista disponible la liquidez para la empresa y cubrir las obligaciones a corto plazo como también las obligaciones con terceros.

6.6 FUNDAMENTACIÓN

CONTROL INTERNO – MÉTODO COSO ERM

6.6.1. ANTECEDENTES

En septiembre de 1992 el Comité de organizaciones Patrocinadores de la comisión Treadway en los Estados Unidos, publico el documento denominado control Interno

Marco Integrado mejor conocido como Modelo de Control COSO por las siglas en Inglés del Comité (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) a partir de tal publicación, diversos países, reconociendo la importancia y utilidad del documento, se dieron a la tarea de buscar su aplicación tanto en empresas privadas como en organizaciones gubernamentales.

A raíz de todos los problemas que se dieron en varios países del mundo a partir del nuevo milenio como es el caso de ENRON(empresa de administración de gasoductos de EEUU), World.Com(2005, los ejecutivos vendieron la compañía a la firma de telecomunicaciones estadounidense Verizon), Parmalat (compañía italiana de lácteos y alimentación, fraude financiero por el fundador, Calisto Tanzi, en diciembre del 2003), manifestando desconfianza a las normas de auditorías los gobiernos vieron la necesidad de integrar el COSO ERM, el ERM del COSO II que es una aplicación a la labor de auditoría de las diferentes empresas, en la cual se puede aplicar un apoyo de asesoría fundamental a las administraciones de las diferentes organizaciones como un valor verdadero agregado de sus labores como es el caso de las auditorías internas, representativas en el sector público y privado en su dirección y manejo por contadores públicos.

Existen en la actualidad dos versiones del informe COSO, la versión de 1992 conocida como COSO I y la **versión del 2004 conocida como COSO II o ERM (Enterprise Risk Management) (La gestión del riesgo institucional)**, la versión del 2004 es una ampliación del informe original para dotar al control interno de un mayor enfoque hacia el Enterprise Risk Management. El método COSO ERM es un método integrado consistente y estratégico para gestionar los riesgos, común para toda la empresa.

6.6.1.2 DEFINICIÓN

Es un proceso efectuado por la junta de directores, la administración y otro personal de la entidad, aplicando en la definición de la estrategia y a través del emprendimiento, diseñado para identificar los eventos potenciales que pueden afectar la entidad y para administrar los riesgos que se encuentran dentro de su apetito por el riesgo, para proveer seguridad razonable en relación con el logro del objetivo de la entidad.

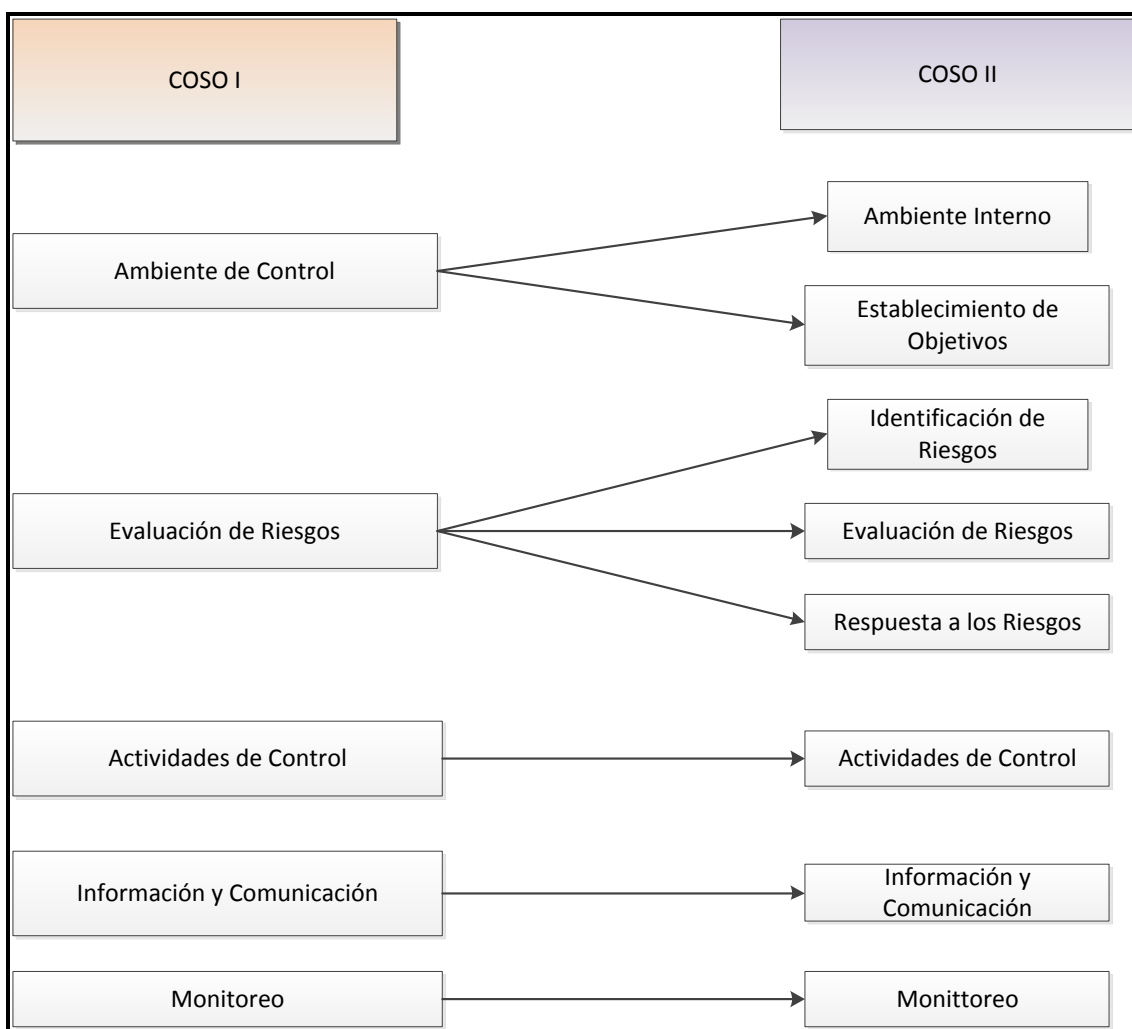
6.6.1.3 BENEFICIOS DE LA ERM

Ninguna organización con ánimo o sin ánimo de lucro opera en un entorno libre de riesgos, y el ERM no crea tal entorno, sin embargo, si representa beneficios importantes para operar más efectivamente en entornos llenos de riesgos, representando capacidad enriquecida para alinear el apetito por el riesgo y la estrategia, vincular crecimiento riesgo y retorno, enriquecer las decisiones de respuesta frente al riesgo, minimizar sorpresas y pérdidas operacionales, identificar y administrar los riesgos de los impactos, proveer respuestas integradas para los riesgos detectados. ERM es una metodología orientada a lograr o a la generación de valores para los dueños o accionistas y hacia la permanencia de la organización o empresa y de su imagen en el largo plazo es decir para que la empresa sea sólida.

6.6.1.4. RELACIONES ENTRE COSO I Y COSO II

El COSO I está compuesto por 5 componentes, de las cuales se derivan para completar el COSO II de la siguiente manera.

Tabla 7 RELACION COSO ERM



Fuente: Investigación

Elaborado Por: Silvana Moya

6.6.1.5 COMPONENTES DEL COSO II

Ambiente Interno: El ambiente interno abarca el tono de una organización y establece la base de cómo el personal de la entidad percibe y trata los riesgos, incluyendo la filosofía de administración de riesgo y el riesgo aceptado, la integridad, valores éticos y el ambiente en el cual ellos operan.

Los factores que se contempla son:

- Filosofía de la administración
- Apetito al riesgo

- Integridad y valores éticos
- Visión del Directorio
- Compromiso de competencia profesional
- Estructura organizativa
- Asignación de autoridad y responsabilidad
- Políticas y prácticas de recursos humanos

Establecimiento de objetivos: Los objetivos deben existir antes de que la dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten su consecución. La administración de riesgos corporativos asegura que la dirección ha establecido un proceso para fijar objetivos y que los objetivos seleccionados apoyan la misión de la entidad y están en línea con ella, además de ser consecuentes con el riesgo aceptado.

6.6.1.6. TÉCNICAS DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

Identificación de riesgos: Los eventos internos y externos que afectan a los objetivos de la entidad deben ser identificados, diferenciando entre riesgos y oportunidades. Estas últimas revierten hacia la estrategia de la dirección o de los procesos para fijar objetivos.

Existen técnicas focalizadas en el pasado y otras en el futuro

Existen técnicas de diverso grado de sofisticación

Análisis PEST (factores políticos o gubernamentales, económicos, tecnológicos y sociales)

Análisis DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas, Amenazas)

Evaluación de riesgos: Los riesgos se analizan considerando su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser administrados, los riesgos son evaluados

sobre una base inherente y residual bajo las perspectivas de probabilidad con base en datos pasados internos y externos. La entidad debe ser consciente de los riesgos y enfrentarlos, debe señalar objetivos, integrados con ventas, producción, mercadeo, finanzas y otras actividades de manera que opere concertadamente, también debe establecer mecanismos para identificar, analizar y administrar los riesgos relacionados.

Respuesta al riesgo: La dirección selecciona las posibles respuestas como evitar, aceptar, reducir o compartir los riesgos, desarrollando una serie de acciones para alinearlos con el riesgo aceptado y las tolerancias al riesgo de la entidad.

Las categorías de respuesta al riesgo son:

- Evitarlo: Se toman acciones de modo de discontinuar las actividades que generan riesgo.
- Reducirlo: Se toman acciones de modo de reducir el impacto, la probabilidad de ocurrencia del riesgo o ambos.
- Compartirlo: Se toman acciones de modo de reducir el impacto a la probabilidad de ocurrencia al transferir o compartir una porción del riesgo.
- Aceptarlo: No se toman acciones que afecten el impacto o probabilidad de ocurrencia del riesgo.

6.6.1.7. ACTIVIDADES DE CONTROL

Las actividades de Control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se están llevando a cabo las directivas administrativas, tales actividades ayudan a asegurar que las respuestas a los riesgos se llevan a cabo efectivamente hacia la consecución de los objetivos de la entidad. Las actividades de control se dan a todo lo largo y ancho de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones, incluyen un rango de actividades tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, reconciliaciones, revisión del desempeño de operaciones, seguridad de activos y segregación de responsabilidades.

6.6.1.8. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Los sistemas de información y comunicación se interrelacionan, ayudan al personal de la entidad a capturar e intercambiar la información necesaria para conducir, administrar y controlar sus operaciones. La información relevante se identifica, captura y comunica en forma y plazo adecuado para permitir al personal afrontar sus responsabilidades. Una comunicación efectiva debe producirse en un sentido amplio, fluyendo hacia abajo, a través, y hacia arriba de la entidad.

6.6.1.9. MONITOREO

La totalidad de la administración de riesgos corporativos es monitoreada y se efectúan las modificaciones necesarias. Este monitoreo se lleva a cabo mediante actividades permanentes de la dirección, evaluaciones independientes o ambas actuaciones a la vez. Debe monitorearse al proceso total y considerarse como necesario hacer modificaciones, de esta manera el sistema puede reaccionar dinámicamente, cambiando a medida que las condiciones lo justifiquen.

Analizando lo anterior el control interno mediante el método COSO ERM es un proceso donde su efectividad se mide a través del tiempo.

6.6.2 CONTROL DE COMPRAS

Plan de organización entre el sistema de contabilidad, funciones de empleados y procedimientos coordinados, que tienen por objeto obtener información segura, oportuna y confiable, así como promover la eficiencia de operaciones de adquisición o compra.

La función de compras de una empresa consiste en la adquisición de los distintos insumos y materiales necesarios para el desenvolvimiento cotidiano de la organización, este sector a su vez debe intentar realizar su función obteniendo los mejores precios en las contrataciones, en muchas empresas lo llaman el sector de abastecimiento.

6.6.2.1 PRINCIPIOS

- 1.- Separación de funciones de adquisición, pago y registro de compras.
- 2.- Ninguna persona que interviene en compras debe tener acceso a los registros contables que controlen su actividad.
- 3.- El trabajo de empleados que intervienen en compras será de complemento y no de revisión.
- 4.- La función de registro de operaciones de compras será exclusiva de departamento de contabilidad.

6.6.2.2 OBJETIVOS

1. Prevenir fraudes en compras por favoritismos, confabulación, etcétera.
2. Localizar errores administrativos, contables y financieros.
3. Obtener información segura, oportuna y confiable de compras.
4. Promover la eficiencia del personal de compras.

6.6.2.3 PROCESO DE COMPRAS

1. Requisición de compra: Cuando se necesitan las mercancías, materiales, etc., se formula una requisición de compras por triplicado, numerado progresivamente, donde constará cantidad, clase, calidad y especificación de las mercancías, materiales etc., el original es para el departamento de compras, duplicado para archivo o contabilidad y triplicado para el departamento que la emitió.

2. Autorización de compra: Resulta práctico que el departamento de finanzas o que un funcionario de la alta gerencia autorice cada compra, formando la requisición correspondiente, generalmente para efectos de control de presupuesto.

3. Cotización de precios de compra: El departamento de compras una vez recibida y autorizada la requisición de compra, consulta su archivo de proveedores donde determinará nombre, dirección, precios, condiciones, fechas de entrega, así como la información necesaria para formular la orden de compra y pedido al proveedor seleccionado.

Orden de compra y pedido al proveedor: Una vez seleccionado al proveedor se procede a formular la orden de compra o pedido al proveedor, donde se anotara nombre, dirección, condiciones, fechas del pedido, entrega. Así como cantidad, clase, calidad, precios, etc.

El departamento de compras emite la orden y pedidos numerados progresivamente por cuadruplicado, original para el proveedor, duplicado sin precios, para recepción en almacén, triplicado para contabilidad, para efectos de control y registro en cuentas de orden, el cuadruplicado se queda en el departamento de compras, archivándolo en unión con la requisición de compras que le dio origen, con las indicaciones pertinentes.

4. Recepción de mercancías y materiales. Almacén una vez que recibe copia del pedido del proveedor, hará los preparativos necesarios para la recepción de las mercancías y materiales.

Cuando se recibe las mercancías se comprobará clase cantidad, calidad y demás características contra la requisición y pedido de compra y contra la remisión y mercancías del proveedor.

Una vez comprobadas y verificadas, se formula la nota de entrada a la bodega por cuadruplicado debidamente numeradas progresivamente, original para el departamento de compras, duplicado para contabilidad, triplicado para el departamento de tráfico y el cuadruplicado para el almacén tanto el original como las copias estarán firmadas por las personas que intervienen.

5. Revisión y autorización de la factura de compra: Cuando el proveedor envía la factura y copias, tanto el departamento de compras como el de contabilidad proceden a verificarlas.

El departamento de compras compara unidades, precio, clase, calidad etc., contra la copia del pedido de compras, nota de remisión y copia de la factura del proveedor

sellando la copia de la factura donde constará: Fecha de recepción de mercancías, Fechas de pedido, Fecha de promesa de entrega del proveedor, Firma de quién verificó.

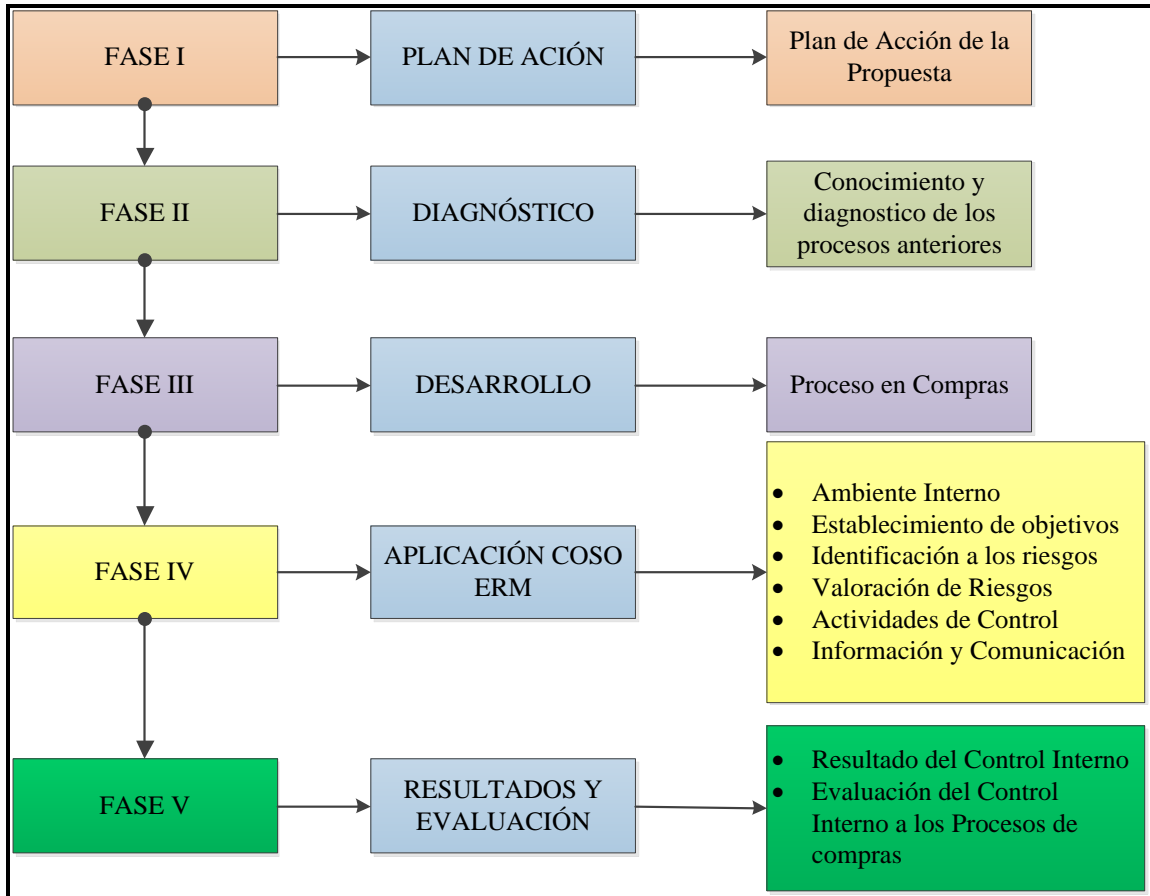
6.7 METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO

Mediante el crecimiento y el desarrollo que ha tenido Conaldue Cía. Ltda. a partir del año 2009 ha permitido que se desarrolle esta investigación, debido a que sus procedimientos directamente de compras no han sido los más adecuados, las actividades que se realiza para el proceso de compras ha sido deficiente con muchas falencias perjudicando al progreso de la empresa, es momento de llevar un control en sus compras siguiendo todos los procesos para su buen desempeño laboral, siendo Conaldue Cía. Ltda. una empresa de construcción, ha incrementado variedad de proyectos lo que obliga a que se compre para satisfacer la demanda del cliente, es por eso que mientras exista compras, la venta se puede realizar, ha sido necesario que se controle las compras, para establecer parámetros de control y sobre todo tener una buena planificación y saber a dónde se está llegando con los pedidos de las compras, esta propuesta ayuda al personal de la empresa a concientizar y formarse como personas con capacidad de comprender y aplicar el control interno con el método COSO-ERM para el cumplimiento de los objetivos y cambios que mejorarán a la empresa y por ende un mejor control de la liquidez.

6.7.1 ELABORACIÓN DE LA PROPUESTA

Analizando la situación de la compañía ha sido factible realizar la presente propuesta la misma que consiste en un plan de compras con el método COSO-ERM, mediante la aplicación de este método ayudará a la empresa a ser más competitiva y funcionar en forma eficiente en el área de comercialización. El cambio del procedimiento de compras cumple las siguientes fases:

Tabla 8 FASES DE LA PROPUESTA



Elaborado por: Silvana Moya

6.7.1.1. FASE I

Tabla 9 PLAN DE ACCIÓN DE LA PROPUESTA

FASES	PROPOSITO	ACTIVIDAD	RECURSOS	ENERO		FEBRERO				MARZO	ABRIL	MAYO		JUNIO		REPOSABLE	RESULTADOS
				3ra	4ta	1ra	2da	3ra	4ta			3ra	4ta	3ra	4ta		
FASE I Elaboración del Plan General	Formular el plan general considerando los resultados de la investigación	Dar a conocer el plan general	Información recolectada													Gerente, Investigadora	Plan General
FASE II Diagnostico a los procesos anteriores	Identificar los puntos críticos en el proceso de compras	Revisión y análisis de procedimientos y manual de funciones	Información recolectada, Encuestas													Gerente, Dep. Contable, Director Técnico, investigadora	Lista de puntos críticos
FASE III Desarrollo de la propuesta	Presentar políticas, procedimientos y funciones del proceso de compra	Elaborar políticas, procedimientos, funciones, formatos	Información recolectada, Encuestas													Gerente, Dep. Contable, Director Técnico, investigadora	Políticas, Procedimientos, Funciones, Flujo de compras, formatos
FASE IV Aplicación del Control Interno por el Método COSO ERM	Informe de la aplicación	Aplicar los componentes del Control Interno por el Método COSO ERM	Información analizada													Gerente, Director Técnico, Director de Tecnología, Investigadora	Informe de los componentes del Control Interno por el Método COSO ERM

FASE V *Resultados del Control Interno.	Evidenciar la ejecución del control interno	Revisión del cumplimiento de los componentes del control interno	Información recolectada												Gerente, Investigadora	Hoja de hallazgos
*Evaluación de la aplicación del Control Interno	Normatizar el control interno para una mejor liquidez	Realizar cuestionario de control interno	Información recolectada											Investigadora	Se introduce el control interno en el proceso de compras	

Elaborado por: Silvana Moya
Fuente: Conaldue Cía. Ltda.

6.7.1.2. FASE II

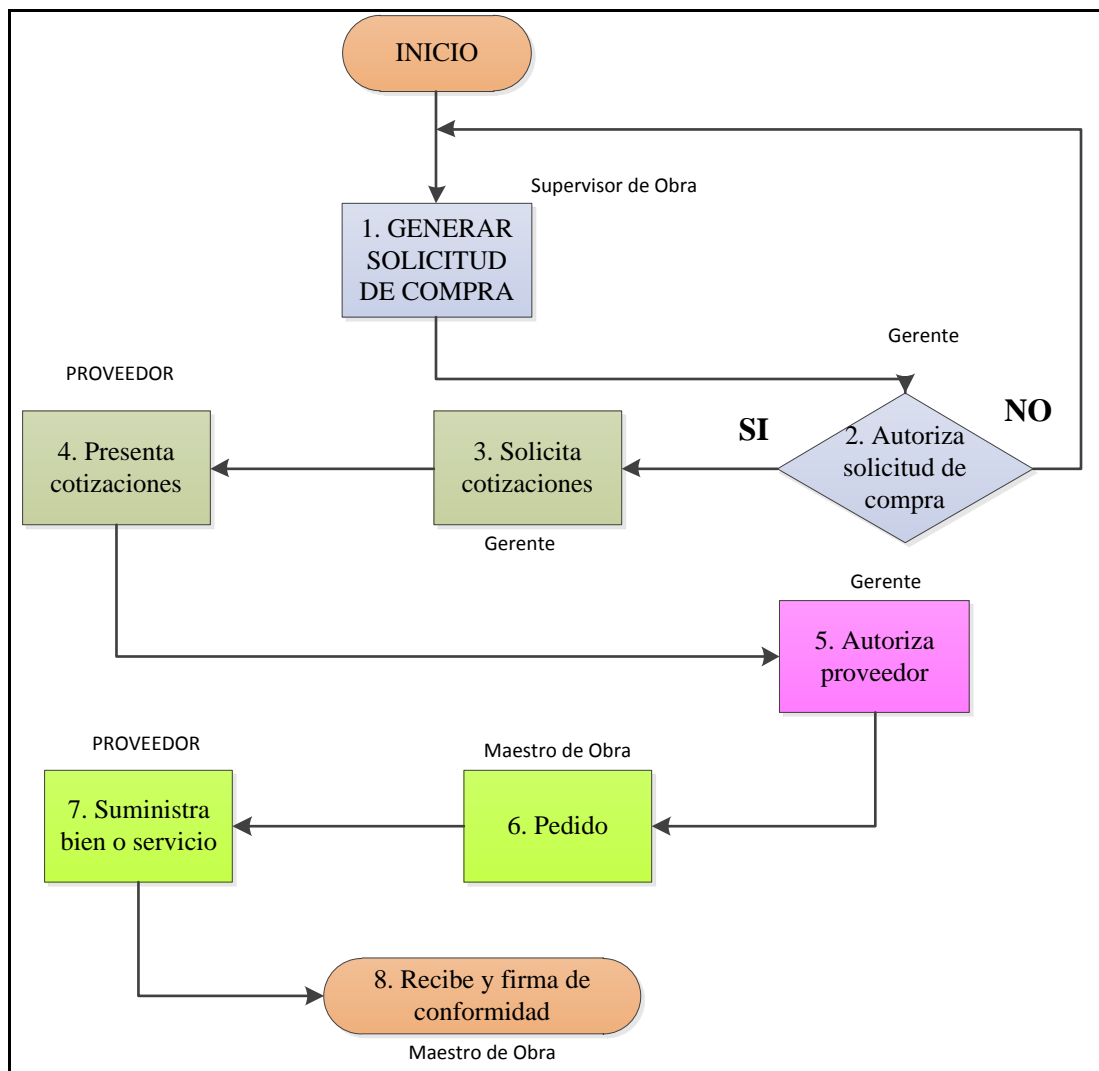
CONOCIMIENTO Y DIAGNÓSTICO DE LOS PROCESOS ANTERIORES

En esta Fase se analizan los procedimientos en compras que fueron realizadas anteriormente por la empresa.

El manual de procedimientos en compras que la empresa mantenía hasta el año 2009 presenta muchas deficiencias lo que no ha permitido que se cumplan un control adecuado a la hora de comprar, como se presenta a continuación.

PROCEDIMIENTO

Gráfico 17 Diagrama de flujo Proceso Actual



Fuente: Información Recolectada al Departamento Administrativo
Elaborado por: Silvana Moya

ASPECTOS GENERALES DEL PUESTO

GERENTE GENERAL

En este caso el Gerente General recibe la solicitud de materiales y solicita cotizaciones para determinar y autorizar el Proveedor con quien se va a negociar.

SUPERVISOR DE OBRA

Encargado de supervisar los proyectos de construcción, así como solicitar los materiales e insumos necesarios para cumplir con el Avance de Obra diario o semanal.

PROVEEDOR

Una vez enviada la cotización, se contacta con la persona a quien se le fue entregada la proforma para confirmar el día de despacho del pedido, así como para acordar la fecha de pago.

MAESTRO DE OBRA

Es la persona encargada de recibir el pedido y entregar las facturas al Departamento Contable.

DECISIONES QUE DEBE O PUEDE TOMAR EL PUESTO

GERENTE GENERAL

- En base a la información de precios conceder o negar compras con efectivo no superiores a doscientos dólares (\$150.00).
- Aprobar a proveedores para relación comercial. En base a políticas y promociones los descuentos y plazos que se le puede aceptar al proveedor.

SUPERVISOR DE OBRA

- Determinar las cantidades a solicitar en base a los avances de obra semanales.
- Controlar los ingresos y salidas de stock.

PROVEEDOR

- Entregar los materiales e insumos, en el lugar, tiempo y fecha exacta.
- Coordinar los cobros con la empresa con quien se mantiene el contrato.

MAESTRO DE OBRA

- Canalizar las rutas de destino para cotizar los materiales solicitados.
- Verificar las cantidades de stock para evitar sobre abasto o déficit en la bodega.

INFORMACION DEL PUESTO DE TRABAJO

GERENTE GENERAL

- Detallas los Registros cuantitativos semanal, mensual o trimestral.

SUPERVISOR DE OBRA

- Determinar el avance de obra para pagos de sueldos y adquisición de materiales.

MAESTRO DE OBRA

- Manejo de personal, adquisición y transporte de materiales, recepción de los materiales.

DEPARTAMENTO CONTABLE

- Determinar el pago a proveedores, IVA, retenciones e ingresos al sistema tributario.
- Realizar flujo de efectivo mediante presupuesto.
- Realiza estados financieros, analiza índice de liquidez.

NOMBRE DE LA POSICIÓN Y PUESTO RESPONSABLE DE TODA LA INFORMACIÓN INDICADA

- Gerente.
- Contadora
- Auxiliar contable.
- Supervisor de Obra.
- Maestro de obra.

DETALLE DE FUNCIONES Y TAREAS ESPECÍFICAS DE LA POSICIÓN

FUNCIONES Y TAREAS:

***GERENTE GENERAL.**

- Autorización de compras.
- Solicitud de cotización.
- Pago a proveedores.
- Entregar estados de cuenta bancaria a Contabilidad.
- Comunicar a secretaría transferencias por compras de materiales.

***CONTADORA.**

- Determinar los Índices Financieros.
- Realizar análisis de costos y gastos.
- Manejar el flujo de caja y bancos.

***AUXILIAR CONTABLE.**

- Revisión de pagos a proveedores
- Entregar el reporte de gastos.
- Revisión de créditos otorgados por los proveedores.
- Realizar un cuadro de gastos.
- Elaborar formatos para solicitud de créditos a proveedores.

***SUPERVISOR DE OBRA.**

- Determinar los materiales necesarios para cumplir con las tareas diarias o semanales.
- Elaborar una solicitud de materiales.
- Controlar el Avance de Obra.
- Manejar adecuadamente los materiales de inventario.
- Detallar los gastos de cada proyecto.

***MAESTRO DE OBRA.**

- Control de asistencia de personal.
- Abastecer de insumos a cada proyecto.
- Recibir los materiales e insumos comprados.
- Remitir facturas al Departamento contable.
- Conseguir proveedores.
- Determinar las rutas de entrega de materiales.
- Mantenimiento de maquinaria.

Los Procedimientos que Conaldue Cía. Ltda. desarrollo hace años atrás no fueron realizados satisfactoriamente, ya que dicho proceso no especifican los puntos claves para la gestión en compras, más bien se encuentran generalizados lo que no permite que se maneje con claridad los procesos de las funciones en compras, a pesar de que existían estos manuales la empresa no los utilizaba y las funciones que se debía aplicar netamente una sola persona lo aplicaban diferentes personas a las que se los asignaba, estas compras se realizaban sin planificar ni realizar el respectivo estudio lo que provocaba que la empresa no disponga de suficiente liquidez.

Al manual de funciones del proceso de compras que mantiene Conaldue Cía. Ltda. no especifica los pasos que debe seguir para realizar una compra, tampoco posee el diagrama de flujo y no se ha dado seguimiento a este proceso, por tales motivos muchos documentos no poseen su respectivo control debido a la falta de aplicación y seguimiento a los procesos, entonces es necesario realizar la propuesta sobre el plan de compras mediante el método COSO ERM que ayudará a tomar buenas decisiones a la empresa y a conocer la disponibilidad de liquidez que mantienen la empresa.

PUNTOS CRÍTICOS

De las observaciones que se realizó a los documentos de las compras se encontró los puntos críticos:

1. Las órdenes de compras que se realizaba desde el año 2009 no posee firmas de responsabilidad.
2. De las facturas de compras realizadas en el año 2009 no constan todas las órdenes de compras.
3. De las órdenes de compras la gran mayoría no tienen firmas de gerencia lo que quiere decir que dichas compras no estaban autorizadas.
4. En la empresa no se realiza el debido plan de compras de acuerdo al presupuesto de ventas que se programa para cada mes. No existen copias de los cheques pagados de la compra de mercadería a los proveedores.

5. Conaldue Cía. Ltda. No posee el conocimiento adecuado de la liquidez para cubrir las obligaciones que exige cuando se compra y con las demás obligaciones que exige la empresa.

6. Se encuentran en la empresa inventarios que no son de utilidad debido a la mala calidad y sobre todo porque son obsoletos del mercado, esto quiere decir que no existe un estudio de los materiales, herramientas y suministros que van a utilizar.

7. Los inventarios no son verificados antes de solicitar una compra generando desabasto o pérdidas de materiales innecesarios.

8. No se realiza el monitoreo de las existencias cada vez que se termina con una obra.

6.7.1.3. FASE III

DESARROLLO DE LA PROPUESTA

En esta fase se desarrolla la propuesta para Conaldue Cía. Ltda., la misma que consta en un cambio de los procedimientos en compras, este proceso se lo realiza mediante el Control Interno con el método COSO ERM para obtener resultados óptimos con miras hacia los objetivos de la empresa.

OBJETIVOS DEL PROCESO EN COMPRAS

- Mejorar el control Interno del Procesos en compras para administrar de una manera eficiente la gestión de compras en mercaderías y controlar el movimiento de la liquidez en la empresa.
- Proporcionar la mercadería adecuada en el momento solicitado con productos de calidad.
- Disminuir el riesgo de fraude en el área de compras mediante la aplicación del Control Interno método COSO ERM.

POLÍTICAS DEL PROCESO EN COMPRAS

- Antes de realizar una compra revisar si existen inventarios en el stock de la empresa.
- Las compras serán analizadas mediante un plan de compras y el flujo de caja.
- Para realizar las compras la solicitud debe ingresar a un Comité para que sea aprobada la compra.

COMITÉ INTERVIENE: GERENTE GENERAL, AUXILIAR CONTABLE Y DIRECTOR TÉCNICO, SUPERVISOR DE OBRA.

- Plan de Compras hasta \$500.00 Comité **Departamento Contable**
 - Plan de Compras hasta \$1,500.00 Comité **Departamento Contable, Director Técnico**
 - Plan de Compras más de \$2,000.00 Comité, **Departamento Contable, Director Técnico y General Gerente**
-
- Las compras deben poseer mínimo tres cotizaciones legalizadas.
 - Toda compra debe ser respaldada con facturas originales, las órdenes de compras deben ser las originales, numeradas y autorizadas.
 - Las facturas deben ser archivadas en forma secuencial y por fechas.
 - Los Pagos de las compras de materiales e insumos se realizarán mediante cheques de Bancos.
 - Los pagos se realizan mediante previo al análisis de liquidez y aprobación del Jefe Financiero.

- Todas las compras deben estar registradas con facturas y retenciones legalmente aprobadas por el SRI.
- Cada factura debe ser ingresada al programa contable, las cuales serán declaradas mes a mes en el SRI.
- Analizar los Índices Contables, que apoyan a decisiones Gerenciales.

PROCEDIMIENTOS

Para la propuesta de esta investigación se ha elaborado procedimientos de Control Interno con respecto al área de Compras debido a que este es el problema que la empresa está llevando, con el fin de llegar al personal para concientizar y aplicar el proceso de compras con el Control interno método COSO ERM.

Tabla 10: MODELO DEL CONTROL INTERNO AL PROCESO DE COMPRAS

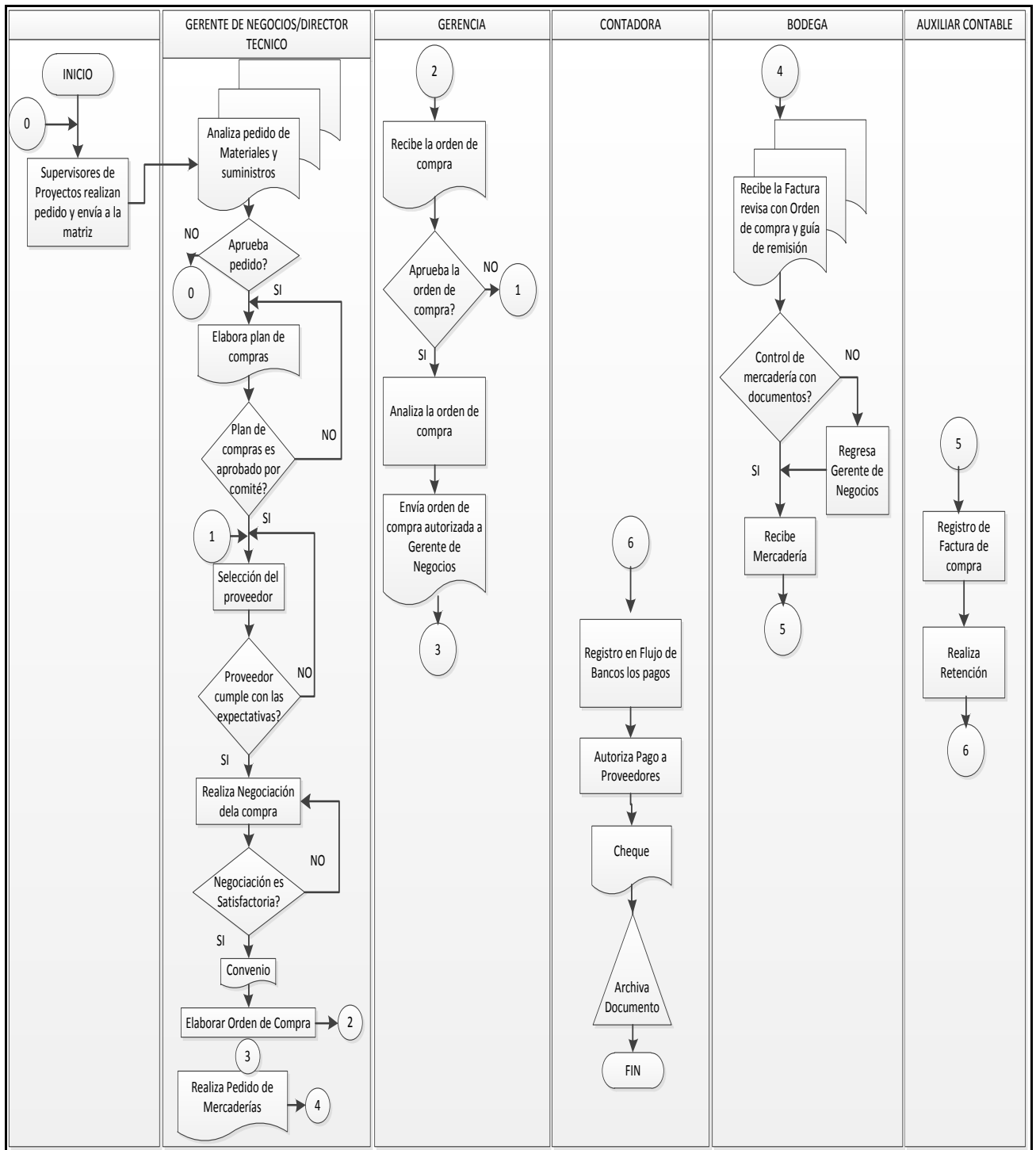
CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE COMPRAS
1.-OBJETIVO GENERAL
Administrar el proceso de compras mediante el control interno método COSO ERM para analizar el potencial de compras y determinar el costo de proyectos para venta por áreas estratégicas
2.- POLITICAS
a) Antes de realizar una compra revisar la mercadería existente en bodegas.
b) Las compras serán analizadas mediante un plan de compras y revisión del flujo de caja.
Para realizar las compras debe realizar un plan de compras la misma que ingresará a un Comité para que sea aprobada la compra
Comité interviene: Gerente General, Director Técnico y Departamento Contable.
Plan de Compras hasta 500.00 Comité Departamento Contable
Plan de Compras hasta 1,500.00 Comité Director Técnico y Departamento Contable
Plan de Compras más de 2,000.00 Comité General Gerente General, Director Técnico y Departamento Contable.
Toda compra debe ser respaldada con las órdenes de compras numeradas y autorizadas.
d) Las órdenes de compras deben ser archivadas en forma secuencial y por fechas.
e) Los Pagos de las compras de Cemento, Hierro, Hormigón, Bloque, encofrados y material pétreo se realizarán mediante cheques del Banco Pichincha.
f) Los Pagos de las compras en Materiales eléctricos, instalaciones sanitarias, armex, etc., se realizaran mediante cheques del Banco Internacional.
3.- PROCEDIMIENTO
a) Analizar las órdenes de pedido de los proyectos de Conaldue Cía. Ltda., y stock de

mercaderías conjuntamente con el Asistente de contabilidad.
b) Elabora el plan de compras según presupuesto de ventas y flujo de bancos.
c) Presentar al Comité el plan de compras para que sea aprobado.
d) Seleccionar al proveedor, de acuerdo al precio, calidad, condiciones y las garantías personales de la empresa que va a suministrar el producto.
e) Negociación con proveedor la misma que consiste en especificar los puntos de oferta que pueden ser negociables y realiza la negociación.
f) Elaborar la Orden de Compra del proveedor seleccionado y una vez que se haya negociado la compra.
g) Aprobación y autorización de la Orden de Compra la misma que debe contener las firmas de: Supervisor de Obra como realizado, firma de Director Técnico como revisado, Firma de Gerente General como Autorizado y aprobado para que se realice la compra.
h) Pedido de la orden de compra al proveedor, en este proceso deberá contener la firma del proveedor.
i) Recepción de mercancías y materiales lo realizara la persona encargada de bodega quien debe recibir la mercadería previa orden de compra y la guía de remisión que llega junto con la factura del proveedor para su respectiva revisión y control de la mercadería.
j) Si en bodega presenta novedades reporta a Supervisor de Obra para su verificación y aprobación de la compra según convenio establecido en la negociación.
k) Una vez que Bodega recibe la mercadería pasa la factura de compra original al Departamento Contable, quien se encargan de revisar la factura según el convenio y acuerdo que se haya tenido con el proveedor, la factura y la orden de compra pasa a Contabilidad y una copia de la factura de compra archiva el Supervisor de Obra y Secretaría con la orden de compra.
l) Registro de la compra, la Auxiliar Contable registra en el sistema la factura original de la compra siguiendo el procedimiento de las leyes tributarias.
m) Departamento Contable realiza la respectiva retención.
n) Auxiliar Contable entrega los documentos ingresados al Contador para su respectivo ingreso de los pago.

o) Contador realiza los cheques previa autorización de Gerencia.		
p) Asistente contable Archiva documentos, una vez aprobados y pagados las facturas de compras, procede a archivar las facturas por fechas con sus respectivas órdenes de compras.		
ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
CARGO:	CARGO:	CARGO:

Fuente: Conaldue cía. Ltda.
 Elaborado por: Silvana Moya

Gráfico 18: Flujo Proceso de Compras



Fuente: Procesos de Compra Conalduce
 Elaborado por: Silvana Moya

TABLA 11 MODELO DE MANUAL DE FUNCIONES DE GERENTE DE NEGOCIOS


MANUAL DE FUNCIONES
GERENTE DE NEGOCIOS
1.- ASPECTOS GENERALES DEL PROCESO
Cargo : Gerente de Negocios/Director Técnico
Área : Contabilidad/Análisis de Proyectos
Dependencia : Gerencia
Subordinados : Supervisor de obra
Persona en el cargo: 1
Horario de trabajo : Establecido por la Empresa
2.- OBJETIVO GENERAL
Elaborar una buena Gestión de compras con el fin de aplicar un control interno método COSO ERM en la empresa, satisfacer al cliente en tiempo y cantidad obteniendo beneficios empresariales directos
3.- PROCESO DE COMPRAS
a) Planificar y organizar todas las compras de la empresa la misma que consiste en realizar un estudio anticipado de las necesidades del cliente para estar preparado antes de que surja la necesidad.
b) Planificar la compra previo análisis y revisión de existencias de mercaderías en inventarios.
c) Analizar los pedidos de mercadería de toda la empresa para planificar las compras que demanda las distintas oficinas y tramitar su respectiva gestión conjuntamente con Asistente financiero.
d) Realizar el plan de compras según presupuesto de ventas y los pedidos que son entregadas por las agencias para realizar el presupuesto que se necesitará para el pago de las mismas conjuntamente con el flujo de caja. La misma que debe ser aprobada por el comité.
e) Evaluar las ofertas recibidas, analizarlas, compararlas y examinarlas.

<p>f) Realizar el convenio de la negociación de la empresa con el proveedor, se lo realiza una vez que el comprador y el vendedor llegan a un acuerdo la misma que debe ser formalizada mediante un documento que comprometa a ambas partes a finalizar la negociación del pedido de mercaderías, este documento debe contener firmas de las partes negociadas con dos copias para:</p>		
1. Original para el proveedor		
2. Primera Copia para Gerente General.		
3. Segunda Copia para Gerente de Negocios/Director Técnico		
<p>g) Seleccionar al proveedor de acuerdo al precio, calidad y condiciones de pago.</p>		
<p>h) Realizar la orden de compra de la mercadería negociada, la misma que debe contener firmas de responsabilidad como: autorización, realizado, revisado y recibido por el proveedor, este documento debe constar con cuatro copias para respaldo:</p>		
1. Original para el proveedor.		
2. Una copia para gerencia.		
3. La segunda copia para Gerente de Negocios.		
4. La tercera copia para Departamento contable.		
5. La cuarta copia para bodega.		
i) Una vez aprobado la orden de compra por Gerencia se procede a realizar el pedido al proveedor.		
j) Las órdenes de compra deben ser archivadas en forma secuencial y por fechas.		
k) El plan de compras debe ser archivada en orden de fechas.		
l) Los documentos de convenios deben ser archivadas ordenadamente.		
ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
CARGO:	CARGO:	CARGO:

Fuente: Conaldue cía. Ltda.

Elaborado por: Silvana Moya

Tabla 13 FORMATO: PLAN DE COMPRAS

N° _____		PLAN DE COMPRAS							
OBRA:									
SEMANA:									
PERSONA A	CARGO :								
PROFORMA	DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	DESCTO	PRECIO TOTAL	IVA	RETENCION	TOTAL	
							TOTAL SEMANA		
REVISADO POR		APROBADO POR:			ELABORADO POR:				
DEP. CONTABLE		GERENTE GENERAL		DIRECTOR TÉCNICO		SUPERVISOR DE OBRA			

Fuente: Conaldue cía. Ltda.

Elaborado por: Silvana Moya

6.7.1.4. FASE IV

APLICACIÓN DEL MÉTODO COSO II O ERM

1. AMBIENTE INTERNO

Una vez realizado el cambio del proceso de Compras se ha aplicado el componente del Ambiente Interno para proporcionar disciplina y valores éticos en el personal que se encarga de la compra de mercaderías, obteniendo como resultado la eficiencia en las funciones que realizan, mediante este componente se estableció una filosofía a la persona encargada de realizar las compras la detección de posibles riesgos que pueda afectar a la organización, por lo que la persona está orientado a realizar el procedimiento de compras con el debido control, con disciplina y valores éticos de hacer las cosas con responsabilidad y sobre todo tener el compromiso con la empresa.

Valores Éticos

- Honestidad
- Respeto
- Responsabilidad
- Compañerismo

Compromiso con la empresa

- Ser líder en el mercado
- Cumplir con los procedimientos que le corresponde
- Explorar ideas Nuevas

2. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

Mediante este componente se plantea objetivos claros para el área de compras con el propósito de lograr la efectividad y eficiencia en los procesos de compras cumpliendo las leyes que exige la empresa.

Objetivos del Proceso en Compras

- Administrar el proceso de compras mediante el control interno COSO ERM para analizar el método de compras y determinar las cantidades de materiales e insumos semanales a comprar, segmentado en áreas estratégicas.
- Proporcionar manuales de funciones al Departamento de Compras para su correcta aplicación del procedimiento en compras.
- Proporcionar las funciones a seguir de acuerdo al proceso de compras para un efectivo control interno en el área de compras bajo la responsabilidad de cada persona.
- Disminuir el riesgo de fraude en el área de compras mediante el método de identificación de riesgos.
- Analizar las compras de materiales e insumos con las que se trabajará semana a semana en cada proyecto de la empresa.

3. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

La empresa está en la condición de identificar posibles riesgos que afectan el buen curso del control interno en el proceso de compras, al identificar los posibles riesgos se está minimizando los problemas, dando solución a los inconvenientes que impiden el progreso de la empresa de esta manera se coordina las metas que se plantea con el fin de identificar los riesgos.

4. RESPUESTA A LOS RIESGOS

Para los riesgos significativos, una entidad considera típicamente las respuestas posibles dentro de una gama de opciones de respuesta.

a. Evitar

- Prescindir de una unidad de negocio, línea de producto o segmento geográfico.
- Decidir no emprender nuevas iniciativas/actividades que podrían dar lugar a riesgos.

b. Reducir

- Diversificar las ofertas de productos.
- Establecer límites operativos.
- Establecer procesos de negocio eficaces.
- Aumentar la implicación de la dirección en la toma de decisiones y el seguimiento.
- Re equilibrar la cartera de activos para reducir el índice de riesgo con respecto a determinados tipos de pérdidas.
- Reasignar el capital entre las unidades operativas.

c. Compartir

- Adoptar seguros contra pérdidas inesperadas significativas.
- Entrar en una sociedad de capital riesgo/sociedad compartida.
- Establecer acuerdos con otras empresas.
- Externalizar procesos de negocio.
- Distribuir el riesgo mediante acuerdos contractuales con clientes, proveedores u otros socios del negocio.

d. Aceptar

- Provisionar las posibles pérdidas.
- Confiar en las compensaciones naturales existentes dentro de una cartera.
- Aceptar el riesgo si se adapta a la gestión de la empresa.

5. ACTIVIDADES DE CONTROL

Los procedimientos que mantenía la empresa con respecto a las compras no fueron revisadas ni actualizadas durante estos años de transcurso que ha tenido la empresa, por lo que no se aplicó ningún control en las compras, gracias a la reestructuración de este procedimiento la empresa empieza a tener mayor control en sus compras y sobre todo responsabilidad y organización de quien lo realiza, este proceso es conocido por la empresa, los administradores de la empresa los mismos que son aprobados y aplicados para el mejoramiento de la misma.

6. PUNTOS DE CONTROL INTERNO

1. Se realizan periódicamente las revisiones de las actividades que realiza el o la Gerente de Negocios en el proceso de compras
2. Se revisa las órdenes de Pedido de los proyectos que se estén aplicando para el plan de compras.
3. Es obligatorio realizar inventarios físicos trimestralmente para tener un resultado de que las compras de los productos estén rotando.
4. La persona encargada de bodega debe revisar las facturas de compras con la orden de compra que contenga su respectiva firma de autorización.
5. La persona encargada de registrar en el sistema la factura debe tener conocimientos Tributarios y contables para realizar retenciones e ingresar al sistema contable.

6. De igual manera los pagos lo debe realizar una persona que tenga conocimientos en contabilidad para que maneje el respectivo flujo en caja y emita los cheques y se pueda informar la situación en la que se encuentra la empresa con respecto a la liquidez.

7. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.

La información y comunicación es muy importante en una empresa, siendo este uno de los componentes muy importantes para que la empresa empiece a ser controlada, ya que mediante una buena comunicación se podrá controlar los problemas que se van suscitando de esta manera encontrar la solución a los mismos. Para tener una buena comunicación la empresa realiza reuniones cada semana con Gerente General, Jefe Financiero y el Gerente de Área para tratar sobre las compras que se necesitan para la venta y los controles que se estén aplicando, estas reuniones son muy importantes ya que ayudan a desarrollar el negocio de la empresa para alcanzar los objetivos que se persiguen.

8. MONITOREO.

Al existir un control interno en la empresa es necesario que se monitoree para ver si se están cumpliendo las actividades de acuerdo a los procedimientos planteados y desarrollados en la empresa. Debe existir este monitoreo para ir controlando al personal y sobre todo hacer cumplir el plan de compras propuesto. La revisión y evaluación se lo debe realizar en periodos mensuales con el motivo de aplicar feedback en Conaldue Cía. Ltda., de esta manera se logrará cumplir con los procesos para revisar si se está cumpliendo lo establecido.

6.7.1.5. FASE V

TABLA 14 RESULTADOS Y EVALUACIÓN

CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN
Las órdenes de compra presentan firmas de responsabilidad	Las ordenes de compras que se realizan para la compra de mercadería, debe contener firmas según las políticas establecidas	se ejecutan los procesos en compras	Se analizan los pedidos de las proyectos y se cumple el plan de compras conjuntamente con el departamento contable	se cumplen las políticas establecidas en la empresa
todas las facturas de compras adjuntan su respectiva orden de trabajo	la empresa reestructuro los procedimientos en compras	se cumple con los procedimientos	las compras son analizadas y programadas según convenios	se aplican los procedimientos para las compras establecidas por la empresa
los pagos que se realizan a los proveedores son mediante el convenio establecido entre las dos partes	la empresa cuenta con un convenio para controlar sus pagos	debido al mal manejo de la liquidez establece nuevos parámetros de controlan para las mismas	mediante este proceso todas las compras son negociadas con el proveedor las mismas que se fijan las fechas de pagos para controlar la liquidez de la empresa	se aplica el control de los pagos de los proveedores para evitar que la empresa se quede sin liquidez

Fuente: Conaldue cía. Ltda.
 Elaborado por: Silvana Moya

EVALUACIÓN DE LA APLICACIÓN DEL CONTROL INTERNO A LOS PROCESOS DE COMPRAS

Al realizar la evaluación del control Interno con la aplicación del método COSO ERM se tiene como resultado que los procesos están siendo ejecutados en la empresa, para gestionar la compra de mercaderías en la empresa existe una persona que se encarga de realizar el respectivo plan de compras con la que analiza la mercadería que se va a utilizar, de esta manera se minimiza el riesgo de adquirir mercadería innecesaria, junto con este procedimiento cumple cada una de los procesos en compras que está ya establecido y aprobado por la empresa, por lo tanto el Control Interno interviene desde la persona que atiende al cliente, entonces la gestión es adecuada para proceder a comprar y se entrega satisfactoriamente al cliente el producto solicitado, pues para esto el procedimiento se lo ha realizado sin inconvenientes dando como resultado un trabajo eficiente.

6.8 ADMINISTRACIÓN

6.8.1. MARCO ADMINISTRATIVO

6.8.1.1. RECURSOS

Para la ejecución de la presente investigación se requerirá de los siguientes recursos:

RECURSOS HUMANOS

- Investigadora: Silvana Moya
- Tutor: Dr. Paul Ortiz Coloma

RECURSOS FÍSICOS

- Biblioteca de la Facultad de Ciencias Administrativas.
- Biblioteca Municipal de la Ciudad de Ambato.
- Biblioteca general Universidad Indoamérica.
- Biblioteca Universidad San Francisco de Quito.

RECURSOS INSTITUCIONALES

- Universidad técnica de Ambato.
- Facultad de ciencias administrativas
- Campamento EP. Petroecuador D.A.
- Empresa Conalduce cía. Ltda. Zona Oriente.
- Empresa Conalduce cía. Ltda. Matriz Quito.
- Universidad Indoamérica.
- Universidad San Francisco de Quito.

RECURSOS MATERIALES

- Computadora portátil
- Libros
- Esferos
- Copias
- Anillado
- Impresiones
- Resmas de papel bond

- Internet
- Copias
- Anillados

RECURSOS ECONÓMICOS

El costo necesario para la realización de la propuesta se detalla a continuación:

Tabla 15 TABLA DE COSTOS ADMINISTRATIVOS

Rubro	Cantidad	Unidad de Medida	Precio	Total USD
Seminario de Graduación	1	Un	1200	1200
Computador	1	Un	1380	1380
Transporte	50	Un	35	1750
Alimentación	80	Un	2,5	200
Resmas Papel Bond	5	Un	12	60
Empastados	3	Un	15	45
Tinta Impresora	4	Un	10	40
Copias	1000	Un	0,04	40
Suministros Varios				150
Internet	24	Mes	21,3	511,2
Celular	24	Mes	12	288
Anillados	7	Un	6	42
Subtotal				5706,2
Imprevistos				570,62
Total costos				6276,82

Elaborado por: Silvana Moya

6.8.1.2. CRONOGRAMA



Elaborado por: Silvana Moya

6.8.2. DETERMINACIÓN DEL FODA

La propuesta sobre el plan de compras en el proceso de compras necesita estrategias para obtener resultados que ayuden al desarrollo y crecimiento de la Compañía.

Tabla 16: MATRIZ F.O.D.A.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1. Personal con Título de Pre Grado destinado a cada función.	D1. Falta de capacitación al personal en las responsabilidades de las funciones.
F2. Sus proyectos de ingeniería e infraestructura con de calidad.	D.2 Inadecuado manejo de los índices financieros.
F3. La empresa lleva 18 años laborando en el campo de Ingeniería Civil, por lo tanto tiene experiencia y profesionalismo.	D.3 Falta de análisis y estudio del mercado.
F4. La empresa cumple con todas sus obligaciones estatales.	D.4 No cuenta con un Plan de Compras
F5. Variedad en los servicios.	D.5 No cuenta con un sistema de publicidad.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O.1 Procedimientos de compras.	A.1 Competencia de empresas grandes.
O.2 Personal Competitivo.	A.2 Rentabilidad estable de otras empresas.
O.3 Precios Competitivos.	A.3 Inestabilidad de precios.
O.4 Nuevas Tendencias tecnológicas	A.4 Burocracia nacional y provincial.
O.5 Posibilidad de acceder a créditos.	A.5 Falta de incentivos en la construcción.
O.6 Participación en el INCOP.	

Elaborado por: Silvana Moya

ESTRATEGIAS F-O

F1-O1: Aprovechar los conocimientos y habilidades del personal para mejorar los procedimientos de cada área de la empresa, especialmente del área de compra.

F2-O3: Continuar mejorando la calidad de los proyectos de infraestructura e ingeniería, para aplicarlos en los precios y costos de cada uno de estos, con los cuales se obtendrá prestigio en el mercado.

F5-O6: Aprovechar la variedad de servicios que ofrece la empresa para ofertarlos al estado mediante el INCOP., de esta manera ganar experiencia para futuros proyectos estatales.

ESTRATEGIAS D-O

D1-O1. Mejorar las funciones de cada área mediante el Manual de funciones para que cada encargado de área sea responsable de sus decisiones y acciones.

D3-O5: Controlar al departamento contable al momento de solicitar índices financieros, para el caso de necesitar un crédito realizarlo lo más pronto posible y evitar la falta de liquidez.

D4-D5-O4: Elaborar un plan de compras y publicitario mediante los nuevos sistemas tecnológicos que posee la empresa, aprovechando los conocimientos del personal con título de tercer nivel.

ESTRATEGIAS F-A

F1-A1: Aprovechar al personal que posee la empresa para canalizar los conocimientos hacia nuevas oportunidades de mejoramiento y competitividad con las grandes organizaciones.

F4-A2: Al cumplir con todas nuestras obligaciones con el estado, lograremos mejorar nuestra rentabilidad al no tener que justificar errores con el estado o pagar por esos errores con multas muy altas puesto que ese dinero pagado se convierte en gasto y no en costo que se puede recuperar.

F3-A4: Con la experiencia que tiene la empresa, nuestra meta es aprovechada en muchos campos laborales, es así que para iniciar con un nuevo proyecto el análisis, procedimientos, documentación y papelería de rutina con empresas estatales o privadas se vuelven más fáciles de realizar al evitar pérdida de tiempo y dinero.

ESTRATEGIAS D-A

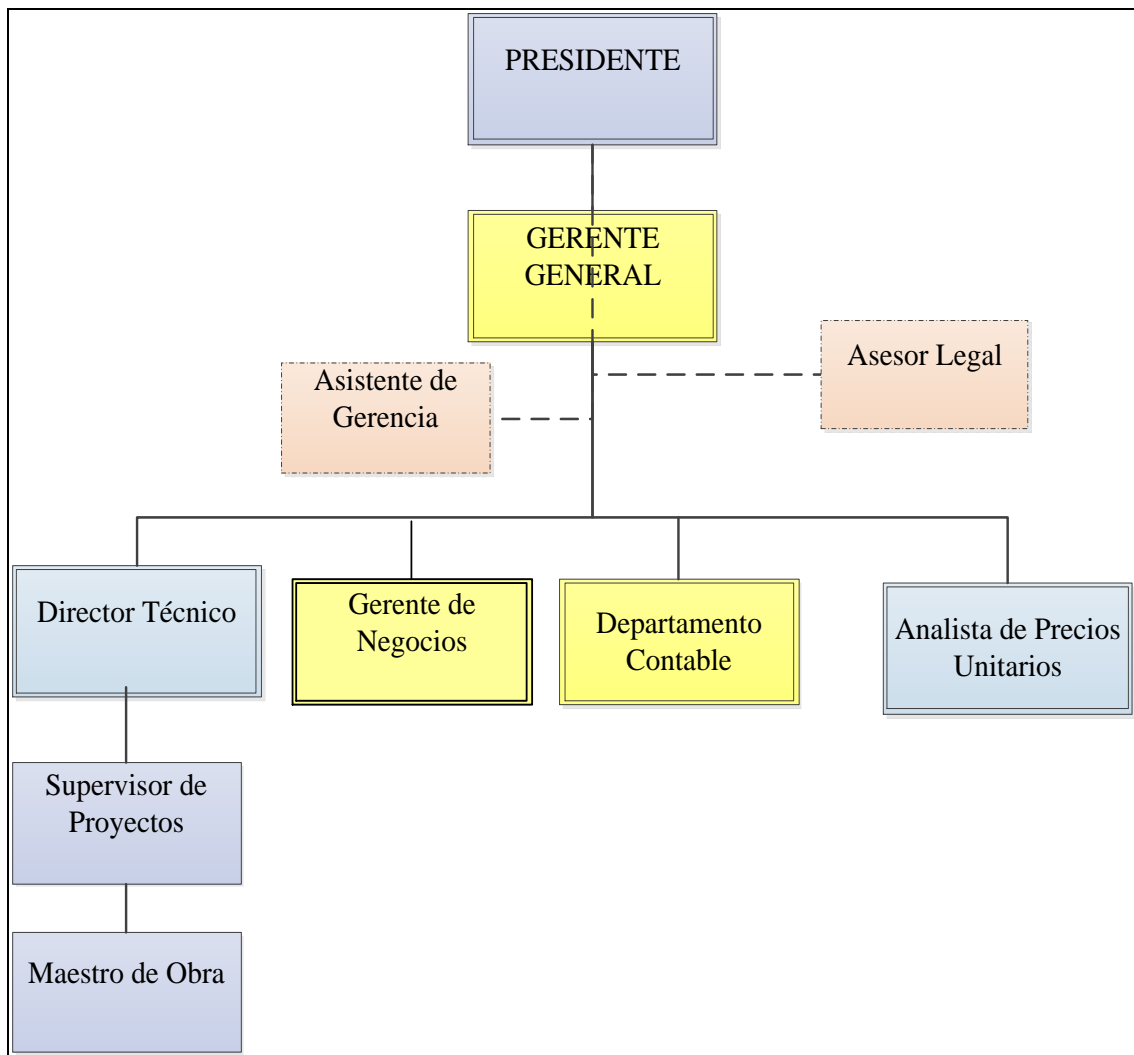
D3-A3. Realizar un estudio de mercado antes de tomar cualquier decisión acerca de incrementar o bajar precios a los servicios que se ofrece, hoy en día los precios de materiales e insumos son muy variables y por ende al no tener un amplio conocimiento de cada uno de ellos se puede caer en el error de adquirir materiales no necesarios o de mala calidad que afecta a la liquidez de la empresa al tener inventario muerto o desperdicios.

D4-A2: Manejar un plan de compras adecuado a la empresa para mejorar la productividad de los inventarios, puesto que al reducir pérdidas económicas, estamos incrementando nuestra rentabilidad y de esta manera competir con la de otras empresas.

D4-A1. Con un plan de compras estamos entrando en la competencia de las grandes empresas constructoras, mejoraremos la productividad, rentabilidad y utilidad de la empresa.

6.8.3. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL ÁREA DE COMPRAS

Gráfico 19 Organigrama General de Plan de Compras



Elaborado por: Silvana Moya
Organigrama Funcional

6.8.3.1.MANUAL DE FUNCIONES

GERENTE GENERAL

a) Identificación

Nombre del puesto: Gerente General	Ubicación Jerárquica: Primer Nivel
Área: Gerencia General	
N° de Plazas: 1	Puesto inmediato Superior: No aplica

>Subordinados<

Director Técnico, Director de Logística, Departamento Contable, Gerente de Negocios.

>Objetivos del Puesto<

Lograr la correcta gestión de la empresa mediante la aplicación de procesos administrativos en sus diferentes áreas.

b) Descripción del puesto

>Descripción general del puesto<

El titular debe ejercer las funciones de dirección, gestión, coordinación y supervisión de las áreas de la empresa, así como con los clientes.

>Funciones<

Revisar el cumplimiento de los procesos en compras que realiza el Gerente de negocios.

- Toma de decisiones.
- Fijar los objetivos de la organización.

- Analizar la situación técnica, financiera y contable de la empresa.
- Gestionar las licitaciones públicas y concursos de obra.
- Revisar los convenios de las compras con proveedores y crear relaciones con los mismos.
- Delegación de responsabilidades.
- Elaborar planes estratégicos para el desarrollo de la empresa.
- Controlar las gestiones de compras que realiza el Gerente de Negocios.
- Motivación y unión social de los empleados de la empresa.

c) Perfil del puesto

>Escolaridad<

Título de Administración, Arquitectura o Ingeniería Civil.

>Habilidades<

Capacidad de mando, manejo de personal, facilidad para relaciones interpersonales, manejo de lenguaje, compromiso de la empresa.

>Conocimientos<

Administración, construcción, licitación pública, conocimientos técnicos de obras.

>Experiencia<

3 años.

ASISTENTE DE GERENCIA

a) Identificación

Nombre del puesto: Asistente de Gerencia	Ubicación Jerárquica: Unidades Asesoras y de apoyo (staff)
Área: Gerencia General	
N° de Plazas: 1	Puesto inmediato Superior: Gerente General

>Subordinados<

Ninguno

>Objetivos del Puesto<

Dar apoyo a requerimientos y trámites gerenciales mediante coordinación y entendimiento mutuo.

b) Descripción del puesto

>Descripción general del puesto<

El titular deberá ejecutarlo como secretaria del Gerente General y auxiliar en todas las actividades o áreas de ser necesario.

>Funciones<

- Actualización y coordinación de los archivos.
- Resguardo de documentos.
- Informes y coordinación de actividades.
- Actualización de archivos e información.

- Apoyo de actividades

c) Perfil del puesto

>Escolaridad<

Carrera Técnica en secretariado, computación, carrera similar, afín o superior.

>Habilidades<

Responsabilidad, compromiso, facilidad de expresión y lenguaje, actitud de servicio, buena presencia, paciencia y facilidad de aprendizaje.

>Conocimientos<

Conocimientos en Compras Públicas, última versión de Microsoft Office

>Experiencia<

2 años.

DIRECTOR TÉCNICO

a) Identificación

Nombre del puesto: Director Técnico	Ubicación Jerárquica: Segundo Nivel
Área: Departamento de Construcciones	
N° de Plazas: 1	Puesto inmediato Superior: Gerente General

>Subordinados<

Supervisor de Obra, Maestro de Obra y obreros.

>Objetivos del Puesto<

Cumplir con las normas estipuladas para que las obras se entreguen en tiempo y forma con lo prescrito en el contrato.

b) Descripción del puesto

>Descripción general del puesto<

El titular deberá llevar el control de las obras en proceso para optimizar los recursos que le corresponde a cada una de ellas.

>Funciones<

- Gestión de contratos.
- Supervisión del personal a cargo.
- Tomar decisiones correctas y oportunas de cada área.
- Supervisar los trabajos de área y campo.

- Realización de solicitudes de materiales.
- Realización de informes para para gerencia.

c) Perfil del puesto

>Escolaridad<

Título de tercer nivel en Arquitectura o Ingeniería Civil.

>Habilidades<

Responsabilidad, liderazgo, compromiso, manejo de personal e información.

>Conocimientos<

Conocimientos generales de todos los tipos de proyectos que la empresa realiza.

>Experiencia<

2 años.

SUPERVISOR DE OBRA

a) Identificación

Nombre del puesto: Supervisor de Obra	Ubicación Jerárquica: Tercer Nivel
Área: Departamento de Construcciones	
N° de Plazas: 1	Puesto inmediato Superior: Director Técnico, Gerente General

>Subordinados<

Maestro de Obra, bodeguero y obreros.

>Objetivos del Puesto<

Ejecutar de manera correcta las obras contratadas y dar prestigio a la empresa mediante las obras ejecutadas.

b) Descripción del puesto

>Descripción general del puesto<

El titular deberá dar seguimiento y dirigir la obra en proceso para su correcta ejecución.

>Funciones<

- Supervisar la obra.
- Realizar los reportes de avance de obra.
- Realizar los trámites necesarios para la obra.
- Realizar las solicitudes de materiales e insumos.

- Reporte a área administrativa de los recursos utilizados.
- Realizar la nómina para el pago del personal eventual de obra.
- Supervisión del personal a cargo.

c) Perfil del puesto

>Escolaridad<

Título de tercer nivel en Arquitectura o Ingeniería Civil.

>Habilidades<

Responsabilidad, liderazgo, compromiso, manejo de personal e información, supervisión de personal y construcción de obras de urbanización.

>Conocimientos<

Conocimientos generales de construcción y de su área en general.

>Experiencia<

2 años.

MAESTRO DE OBRA

a) Identificación

Nombre del puesto: Maestro de Obra	Ubicación Jerárquica: Tercer Nivel
Área: Departamento de Construcciones	
N° de Plazas: 1	Puesto inmediato Superior: Supervisor de Obra, Director Técnico, Gerente General

>Subordinados<

Ninguno

>Objetivos del Puesto<

Evitar la pérdida de materiales e insumos, optimizar los recursos.

b) Descripción del puesto

>Descripción general del puesto<

El titular deberá obtener los recursos de materiales para la realización de las labores en todas las áreas.

>Funciones<

- Optimizar los recursos
- Reducir tiempos de entrega
- Evitar pérdidas y desperdicios
- Obtener recursos de calidad

- Mantener maquinaria y equipos en mantenimiento
- Cotizar y hacer pedidos de materiales e insumos
- Revisar y requerir materiales o repuestos para maquinas o equipos

c) Perfil del puesto

>Escolaridad<

Título de bachiller.

>Habilidades<

Responsabilidad, relaciones interpersonales en negociación, honestidad y equipo.

>Conocimientos<

Manejo de almacenamiento.

>Experiencia<

5 años.

CONTADOR

a) Identificación

Nombre del puesto: Contador General	Ubicación Jerárquica: Tercer Nivel
Área: Departamento de Contabilidad	
N° de Plazas: 1	Puesto inmediato Superior: Gerente General

>Subordinados<

Auxiliar Contable

>Objetivos del Puesto<

Lograr una administración de las obligaciones propias de la empresa mediante la supervisión de la información contable.

b) Descripción del puesto

>Descripción general del puesto<

El titular deberá aplicar correctamente medidas de control contable y fiscal para la salud de la empresa.

>Funciones<

- Mantener actualizada la contabilidad de la empresa.
- Actualizarse en temas relacionados con su puesto
- Elaborar estados financieros de la empresa
- Proponer medidas de control contable

- Resolución de problemas fiscales y contables de la empresa
- Presentar a su jefe inmediato el trabajo realizado.
- Llevar los libros mayores de acuerdo con la técnica contable
- Elaborar los respectivos balances.
- Asesorar en la parte contable y el control de procesos en compras al personal encargado de la gestión en compras.

c) Perfil del puesto

>Escolaridad<

Título de tercer nivel en contabilidad.

>Habilidades<

Liderazgo, honradez, disciplina, capacidad de coordinación, confidencialidad sobre la información contable de la empresa.

>Conocimientos<

Amplio conocimiento en manejo de las NIF y leyes fiscales.

>Experiencia<

2 años.

AUXILIAR CONTABLE

a) Identificación

Nombre del puesto: Auxiliar contable	Ubicación Jerárquica: Cuarto Nivel
Área: Departamento de Contabilidad	
N° de Plazas: 1	Puesto inmediato Superior: Contador General

>Subordinados<

Ninguno

>Objetivos del Puesto<

Ser fuente de apoyo para el logro de las funciones y labores contables.

b) Descripción del puesto

>Descripción general del puesto<

El titular de este puesto deberá apoyar en las operaciones de tramitología contable y fiscal.

>Funciones<

- Elaborar las retenciones de las compras y/o ventas realizadas.
- Controlar los documentos de Diarios.
- Realizar cortes de caja chica.
- Archivar los documentos de Órdenes de Pedidos y compras.
- Manejar la Elaboración de Cheques.

- Controlar el Flujo de Bancos
- Asistir al Contador.

c) Perfil del puesto

>Escolaridad<

Título de bachiller o tercer nivel en contabilidad.

>Habilidades<

Liderazgo, honradez, disciplina, capacidad de coordinación, confidencialidad sobre la información contable de la empresa.

>Conocimientos<

Amplio conocimiento en manejo de las NIF.

>Experiencia<

2 años.

ANALISTA DE PRECIOS UNITARIOS

b) Identificación

Nombre del puesto: Analista de precios unitarios	Ubicación Jerárquica: Tercer Nivel
Área: Departamento de Análisis de precios unitarios	
N° de Plazas: 1	Puesto inmediato Superior: Director Técnico, Gerente General

>Subordinados<

Ninguno

>Objetivos del Puesto<

Elaborar el análisis de precios unitarios para la optimización de recursos de la empresa.

b) Descripción del puesto

>Descripción general del puesto<

El titular de este puesto deberá analizar minuciosamente la información de precios unitarios, para obtener costos justos y aumentar las utilidades.

>Funciones<

- Realizar el análisis de precios unitarios de cada proyecto.
- Integrar información para licitaciones públicas y concursos
- Investigación y actualización de precios unitarios
- Obtener óptimos precios unitarios

- Informar a los altos mandos los resultados obtenidos
- Cotización de precios de materiales e insumos y demás recursos necesarios para el proyecto.

c) Perfil del puesto

>Escolaridad<

Título de tercer nivel en Arquitectura o Ingeniería Civil.

>Habilidades<

Numérica y manejo de equipos tecnológicos.

>Conocimientos<

Análisis de precios unitarios y software OPUS Y NEODATA

>Experiencia<

De 1 a 3 años.

6.9. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

Existe un avance de la solución al problema mediante la presente propuesta, una vez que se ha aplicado el control interno en la empresa en el área de compras, el departamento de contabilidad es evaluado y monitoreado en cada ejecución de los procesos en las compras con el fin de dar seguimiento y cumplimiento a la propuesta realizada.

Gráfico 20 Plan de Monitoreo y Evaluación de la Propuesta

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
¿Qué evaluar?	Evaluar el cumplimiento y la aplicación del Control Interno al procedimiento en compras.
¿Por qué evaluar?	Para dar solución al problema presentado en la empresa.
¿Para qué evaluar?	Para dar seguimiento a los procesos de compras y evitar fraudes y la mala aplicación de las funciones encomendadas
¿Con que criterios?	Eficiencia: logrando ser eficientes en las funciones designadas a cada empleado.
	Efectividad: Obteniendo los resultados que arrojan la empresa y comparando con años anteriores.
Indicadores	Cuantitativa y Cualitativa: Logrando alcanzar el 100% de cumplimiento en la liquidez y los procedimientos propuestos para la empresa.
¿Quién evalúa?	Personal encargado de evaluar Jefe Financiero, Contadora General.
¿Cuándo evalúa?	Se realizó en periodos de tres meses a partir de la propuesta mes de mayo
¿Cómo evaluar?	Mediante la observación directa en el proceso de la compra
¿Fuentes de información?	La información que se evalúa es a personas y documentos del área de compras.
¿Con que evaluar?	Con la técnica de Observación al personal y a los documentos mediante el Método COSO II

Elaborado por: Autora

MATERIALES DE REFERENCIA

- ALMOGUERA J, 2010 febrero, director general de megaconsulting. Plan de compras.
- ANTÚN, HERNANDEZ. (2005). Logística de distribución física a minoristas. Universidad Nacional Autónoma de México. México. Pág. 12
- BALLOU , R.,(2004).Logística Administración de la cadena de suministro. 5ta edición, editorial Pearson Educación S.A. México. Pág. 4, 5.
- CRUZ, L., (2007). Compras un enfoque estratégico. Primera edición, Editorial McGraw-Hill Interamericana. Pág. 2.
- BURNETT, J. (1996). *Promoción*. Editorial Mc Graw Hill. Bogotá.
- BUSTOS, J. (2005). Impuesto al valor agregado y el régimen de facturación en el impuesto y la renta. Impresión Fausto Reinoso. Ecuador, Quito. Pág. 62.
- Dona S. (2006), Administración de la Calidad, Editorial Pearson Educación, Naucalpan de Juárez, Estado de México, Pág. 60.
- FORTEZA, K., (2011). El entrenador del personal. Editorial Hispano Europea S.A. Pág. 266, 267,268
- GRANDE, I., (2005). Marketing de los Servicios. ESIC Editorial. Cuarta edición, Madrid. Pág. 35.
- HARTLEY, R. (1991). *Administración de ventas* Editaría Continental. México.
- KLOTER, KELLER. (2006). Dirección de marketing. Duodécima edición. Editorial Pesaron Education, México.DF. Pág. 149
- KRAJEWSKI, RITZMAN, MALHOTRA, M. (2008). Administración de Operaciones. Octava edición, Pearson Education, México. Pág. 25, 27, 30,31,36.
- LAMBIN, J. (1997). *Marketing Estratégico*. Editorial. Mc Graw Hill. Bogotá.

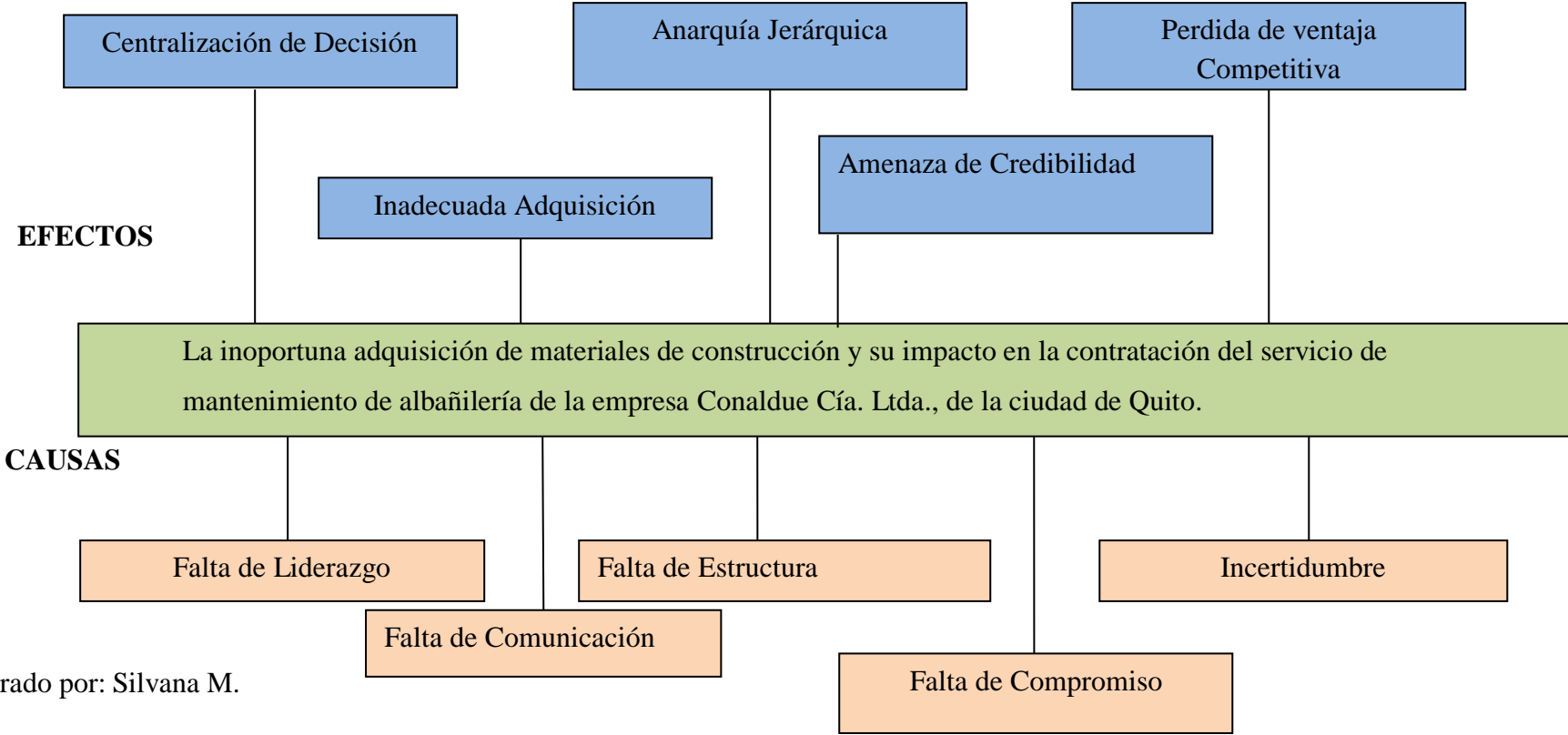
- LOVELOCK, R., N., D., (2004). Administración de servicios. Estrategias de marketing, operaciones y servicios. Primera edición, Pearson Educación S.A. México. Pág. 4.
- MENDIVIL, V., (2002). Elementos de auditoria. Editorial International Thomson. Quinta edición. Ciudad de México. Pág. 1.
- MONTOYA, A., (2002) Conceptos modernos de administración de copras. Una nueva visión de las negociaciones entre proveedor y compradores. Editorial Norma, Bogotá. Pág. 35.
- PEDERSON, C. (1983). *Venta principios y métodos*. El Ateneo Editorial. Argentina.
- PEREZ, J, (1994). Gestión de la calidad. Primera Edición, ESIC Editorial. Madrid. España, Pág. 2
- PORTER, M. (1994). *Estrategia Competitiva*. Editorial CEC México DF.
- Sainz, J. (2001). Opciones estratégicas. ESIC Editorial. Segunda Edición. Madrid. Pág. 34
- SÁNCHEZ, G, (2008). Cuantificación de valor en la cadena de suministros extendida. Primera Edición, Asesoría jurídica Leonesa S.l. Del Blanco Editores, León 2008. Pág. 91
- SANTOS, D. (1995). El diagnóstico de la empresa. Ediciones Díaz Santos S.A. Madrid. España Pág. 29
- SLACK, JOHNSTON, HARRISON. A (1999). Administración de Operaciones. Primera edición, Compañía Editorial Continental, México. Pág. 21, 22, 23, 62.
- SORET LOS SANTOS, I, (2006). Logística y marketing para distribución comercial. Tercera Edición, ESIC Editorial, Madrid 2006. Pág. 19
- STATGA, W. (1987). *Fundamentos de la Mercadotecnia*. Editorial Mc Graw Hill. Bogota.

Linkografía.

- http://www.asturiasdehoy.com/modulos/mod_periodico/pub/mostrar_noticia.php?id=2560
- http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/definicionadministracion/
- <http://www.mailxmail.com/curso-incremento-ventas-motivacion-personal/conceptos-generales-clientes-internos-externos>.
- <http://www.marketing-free.com/articulos/definicion-marketing.html>
- <http://www.monografias.com/trabajos15/plan-marketing/plan-marketing.shtml>
- <http://books.google.com.ec/books?id=V8KPimpuNEAC&pg=PT26&dq=%E2%80%A2+MONTOYA,+A.,&hl=es&sa=X&ei=7pR4UcqKBIH48gSpnoEw&ved=0CDMQ6wEwAQ>
- <http://books.google.com.ec/books?id=QN0kyeHXtJMC&printsec=frontcover&dq=%E2%80%A2%09PORTER,+M.&hl=es&sa=X&ei=L5V4UaWSB4GC8ASBtoGgCA&ved=0CFsQ6wEwBw#v=onepage&q=%E2%80%A2%09PORTER%2C%20M.&f=false>
- <http://books.google.com.ec/books?id=zd7-VYb2TqoC&printsec=frontcover&dq=compras&hl=es&sa=X&ei=hJV4UeG4Doiu8QSeS4GABQ&ved=0CEIQ6AEwBA>
- <http://www.gestiopolis.com/> Dr. Claudio L. Soriano. Pequeñas y medianas empresas, PyME, 11-2005/El 80% de las pymes fracasa antes de los cinco años y el 90% no llega a los diez años. ¿por qué?
- http://works.bepress.com/guillermo_rosemena/110/: Guillermo Arosemena. La encrucijada de la empresa privada ecuatoriana, ESPOL 2001, Pág. 3.

ANEXO 1

Diagrama del Problema



Elaborado por: Silvana M.

ANEXO 2

CUESTIONARIO

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Cuestionario N.-.....

ENCUESTA SOBRE LA ADQUISICION DE MATERIALES Y LA PRESTCION DEL SERVICIO.

OBJETIVO:

Identificar la situación actual de la organización, mediante la aplicación de la presente encuesta.

INSTRUCCIONES:

Estimado Sr. (a):

Se ha iniciado un proceso de seguimiento a la situación actual de la empresa Conaldue CIA Ltda., para determinar la posibilidad de implantar un método que mejore la adquisición de materiales para la prestación del servicio.

Sus respuestas son muy importantes para alcanzar nuestro objetivo.

Gracias por su colaboración.

Cuestionario

1. El Gerente General de la empresa, ha planteado métodos que le ayude a identificar los problemas de abastecimiento?

Si

No

Tal vez

2. El área de compras, frente a un problema de abasto desarrolla alternativas para seguir con la continuidad del inventario?

Siempre
A veces
Nunca

3. Frente a una posible elección de alternativas de abasto, quien es la persona encargada para la aprobación?

Gerente General
Director Técnico
Supervisor de Obra
Departamento Contable

4. El Departamento de Compras, realiza un presupuesto previo para realizar alguna compra?

Si
No
Tal vez

5. ¿Cuáles son los elementos necesarios que debe poseer un proveedor antes de la posible elección?

Precios bajos
Accesibilidad de inventario
Condiciones de pago
Crédito
Descuentos
Entrega inmediata

6. El departamento Contable, analiza la capacidad de pago de la empresa?

Siempre
A veces
Nunca

7. El conteo físico del inventario de la empresa, cada que periodo es realizado?

Diario
Semanal
Mensual
Trimestral

8. El inventario de la empresa, es registrado constantemente por la persona a cargo de los materiales e insumos?

Siempre
A veces
Nunca

9. Cada que tiempo se realiza la reposición de materiales e insumos?

Diario
Semanal
Mensual
Trimestral

10. Considera que los materiales e insumos primeros en entrar deben ser los primeros en salir?

Si
No
Tal vez

11. Existen mercaderías en mal estado por un inadecuado control de ingreso y salida?

Siempre
A veces
Nunca

Fecha:


Nombre del encuestador:

Gracias por su colaboración

ANEXO N°3

Formato de Solicitud de Materiales

CONALDUE CIA. LTDA.

CIUDAD:		SUCUMBIOS/ORELLANA	HOJA: 1 de 1		
DEPARTAMENTO/OFICINA:		ING. CIVIL			
SOLICITANTE:		Silvana Moya	CONSECUTIVO N°:	ZO 020-2012	
CARGO:		Asistente de Supervisión General	FECHA:	26/01/2012	
CEDULA DE CUIDADANÍA:		1804460149-9	CONTRATO:	EP-2011007	
DESTINADO A:		Bloque 57	TELEFONO-EXT:	81809332	
ITEM	DESCRIPCIÓN Y REFERENCIA		UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD SOLICITADA	CANTIDAD APROBADA
1					
2					
3					
4					
_____ SOLICITANTE Silvana Moya			_____ CONALDUE APROBACIÓN		

ANEXO N°4

FORMATO DE SOLICITUD DE MATERIALES CONJUNTO HABITACIONAR “ESMIRNA”

CONJUNTO HABITACIONAL "ESMIRNA"

PEDIDO DE MATERIALES

PERIODO: SEMANA DEL 04 DE MARZO AL 08 DE MARZO DEL 2013

DENOMINACION	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR	SUBTOTAL	TRABAJOS A REALIZAR
Cemento	QQ	50,00	7,49	374,50	Masillado de grada casa 3, mampostería antepecho planta terraza del borde del pozo de luz, fundición de riostras o columnetas en antepecho planta terraza edificio principal
Hierro de 8mm	U	9,00	5,89	53,01	Corte y figurado de estribos de columnetas del antepecho de losa de cubierta del edificio principal
Sacos	U	100,00	0,10	10,00	Para traslado de escombros desde la casa de la familia García hacia la planta baja
Arena fina	M3	8,00	15,00	120,00	Enlucidos de antepechos terraza edificio principal

Polvo azul	M3	8,00	15,00	120,00	Fundición de columnetas, del antepecho de la terraza del edificio principal, material que servirá para las columnas del tapa grada en el mismo nivel
Disco de diamante DE 7"	U	1,00	27,00	27,00	Cote de bloque para colocación de cajetines de instalaciones eléctricas.
Clavos de acero de 2 1/2"	CAJA	2,00	5,00	10,00	
Alambre galvanizado	ROLLO	1,00	45,00	45,00	Para pasar guías en las mangueras de instalaciones eléctricas
TOTAL:				759,51	

Nota.- 1.- Los materiales pétreos, solicitaremos a la señora Isabel Yugsha, la misma que nos ha estado entregando en la obra
2.- El precio de los materiales, son referenciales, valores que se verificara una vez que se obtenga la proforma en la ferretería (excepto de los pétreos)

ARQ. SALOMON ALVAREZ G.

ANEXO N° 5

Inventario Febrero 2011 a Febrero 2013

ARTICULO	MARCA	N° DE SERIE	CANT. BUEN ESTADO	CANT. MAL ESTADO	CANTIDAD TOTAL ANTERIOR	LAGO AGRIO	LIBERTADOR	CUYABENO	SHUSHUFINDI	COCA-AUCA	QUITO	TOTAL ENTREGADAS	CANTIDAD ACTUAL EN BODEGA	FALTANTES	ENTREGADOS A:	OBSERVACIONES
AMOLADORAS	DEWALT	02849MW	7	0	7	3					3	6	1	0	3 Vendidas a los trabajadores, 1 Juan de la Cruz, 2 Byron Álvarez	
ARNES DE SEGURIDAD	SAFETY BELT		8	0	8						4	4	4	0	4 Enviadas a Quito el 6 dic 11	
BARRETAS			3	0	3			1				1	2	0	1 enviada Al Campo Cuyabeno	
BOMBAS DE FUMIGAR			6	0	6							0	6	0		
CAJAS DE TUPIS COMPLETAS	CENTULI TOOLS		8	0	8		1	2		2	1	6	2	0	2 Campo Cuyabeno, 1 Coca, 1 Auca, 1 Libertador	
CALADORAS	DEWALT	DW317K-B3	8	0	8	6					1	7	1	0	6 se vendieron a los trabajadores y 1 se envió a Quito a José Almeida	
CANTIADORA			6	0	6	1						1	5	0	1 vendida a trabajador de Lago Agrio	
CARRETILLAS			5	0	5	1	1		1			3	2	0	1 entregada a Campo Shushufindi, 1 entregada al Campo Libertador, 1 en el Campo Lago Agrio	

CEPILLO	STANLEY	# 6	2	0	2						0	2	0		
CEPILLO	STANLEY	#4	3	0	3						0	3	0		
CEPILLO DE CARPINTERIA	STANLEY	#5	10	0	10						0	10	0		
CEPILLO ELECTRICO	MAKITA	N1900B	3	0	3				1		1	2	0		
CINTA METALICA	STALIN	30m	3	0	3	1					1	2	0	1 fue entregada al Campo Lago Agrio	
COMPRESOR		2HP	1	4	5						0	5	0		
CORTADORAS DE CERAMICA			10	0	10	1		1	2		4	8	0	Entregada a Campo Cuyabeno, Shushufind, Lago Agrioi	
CUCHILLAS CIRCULAR PARA CHAPAS	CENTURY		9	0	9						0	9	0		
ENTENALLAS			9	0	9						0	9	0		
ESCALERAS		180	7	0	7						0	7	0		
ESCALERAS		150	7	0	7	1					1	6	0	1 en el Campo Lago Agrio	
ESCALERAS		250	3	0	3						0	3	0		

ESCALERAS TELESCOPICAS			4	0	4					1	1	3	0	1 enviada a Quito a José Almeida	
ESCUADRAS		30 cm	3	0	3						0	0 en bodega	3		no reportan registro de entrega
ESMERILES DE BANCO			6	0	6						0	6	0		
EXTINTOR			1	0	1						0	1	0		
INGLETEADORAS	DEWALT	DW175	8	1	9	6					6	3	0	6 vendidas a los trabajadores	
JUEGOS DE DESARMADORES ESTRELLA			13	0	13						0	13 (100un)	0		
JUEGOS DE DESARMADORES PLANOS			12	0	12						0	12 (90un)	0		
LIJADORAS DE MANO	DEWALT	D26451	7	0	7					1	1	6	0	1 Lijadora se envió a Quito a José Almeida	
LLANTAS DE CARRETILLAS			10	0	10						0	10	0		
LLANTAS DE MOTOCICLETAS			3	0	3						0	3	0		
LLAVE DE TUBO	PRETOL	#18"	1	0	1	1					1	0	0	1 Entregada al Técnico de Lago Agrio	
LLAVES DE PICO	STALIN	#15"	7	0	7	1					1	4	2	1 Entregada al Técnico de Lago Agrio	no reportan registro de entrega

MANDRILES		1" 50 MAR	14	0	14							0	14	0		
MECHA DE EXTENCION	IRWIN	4"	8	0	8							0	5	3		no reportan registro de entrega
MECHAS	TRUPER	3/4	6	0	6							0	3	3		no reportan registro de entrega
MECHAS	TRUPER	5/8	6	0	6							0	3	3		no reportan registro de entrega
MECHAS	TRUPER	1"	6	0	6							0	4	2		no reportan registro de entrega
MECHAS	TRUPER	7/8	6	0	6							0	6	0		
MECHAS	FLAT	1/2	5	0	5							0	4	4		no reportan registro de entrega
MECHAS PARA HUECO DE CHAPAS			7	0	7							0	7	0		
MOTORES	GUEY	7.5	13	0	13							0	13	0		
MOTOGUADA ÑA			1	0	1							0	1	0	Incompleta	
NIVELES	STALIN		8	0	8	2						2	7	0	2 Campo Lago Agrio	
PATA DE CABRA	NOVACER O		11	0	11	1						1	7	0	1 entregada en Campo Lago Agrio	

PERROS			11	0	11						0	10	10		no reportan registro de entrega
PISTOLAS DE AIRE PARA SILICONE		C#00495	5	0	5						0	5	0		
PISTOLAS SOPLETE	SPRAYT TOMAS		3	0	3						0	3	0		
PRENSA 4" AMARILLA	VIKINGO		2	0	2						0	2	0		
PRENSA 4" ROJA			7	0	7						0	7	0		
PRENSA 6" ROJA			7	0	7						0	7	0		
PRENSA 8" ROJA			7	0	7						0	7	0		
PRENSAS SERRANOS	TRUPER	METROS 1.95	8	0	8				1		1	7	0		
PRENSAS SERRANOS	TRUPER	METROS 2.15	2	0	2						0	2	0		
PRENSAS SERRANOS	TRUPER	METROS 1.65	2	0	2						0	2	0		
RODILLOS 3"			70	0	70	8					8	62	0	Rotulistas Lago Agrio	
ROLLOS DE CABO			2	0	2						0	2	0	menos 60m entregados a Campo Lago Agrio	

ROLLOS DE MANGUERA			5	0	5	1						1	4	0	1 rollo se está utilizando en el Campo Lago Agrio	
SEGUETA	BELLOTA		11	0	11		1	1	1	1		4	7	0	Campo Cuyabeno, Libertador, Shushufindi, Coca	
SIERRA CIRCULAR	DEWALT		9	0	9	6				1	2	9	9	0	6 vendidas a los trabajadores, 2 enviadas a Quiton a José Almeida y 1 enviada al Campo Coca-Auca	
SIERRAS CIRCULAR	BELLOTA	16"	8	2	10							0	10	0	2 en mal estado recuperadas de los Campos	
SIERRAS DE VIDIA	IRWIN	10"	9	0	9	2						2	3	4	2 vendidas a trabajadores	no reportan registro de entrega
SIERRAS DE VIDIA	IRWIN	12"	8	0	8							0	4		Entregadas a los Campos Zona Oriente	no reportan registro de entrega
SIERRAS DE VIDIA	IRWIN	14"	7	0	7	1						1	0		1 vendida a trabajador de Lago Agrio	no reportan registro de entrega
SOLDADORA	BP	110/220 W	1	0	1							0	1	0		
TALADRO DE MANO A PILA	ISKRAERO	BVV1000	9	0	9						3	3	6	0	3 Byron Alvarez	
TALADROS DE BANCO			6	0	6							0	6	0		
TALADROS DE MANO	BLAK DECKER	TM600K	5	0	5				1		1	2	1	2	1 Campo Shushufindi, Juan de la Cruz	no reportan registro de entrega
TERMO PLASTICO			1	0	1					1		1	0	0	1 Entregada al Campo Coca-Auca	

TIJERAS	VIKINGO	#12	6	0	6							0	6	0		
TRABADORES DE SERRUCHO			11	0	11							0	6	5	_____	no reportan registro de entrega
TOUPI			7		7	5						5	2	0	4 toupi Vendidas a los trabajadores y 1 carpinteria del Campo Lago Agrio	

Elaborado por:
Silvana Moya

Revisado por:
David Villalba
B.

ANEXO N° 6

Inventario Febrero 2013 a Mayo 2013

HERRAMIENTA Y EQUIPO BÁSICO DE CARPINTERÍA PARA LAGO AGRIO

Nº	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANT.
1	Nivel 60cm	U	2
2	Limas triangulares N° <u>5</u> , 6, 7, 8	Juego	2
3	Broca de tungsteno para bisagras de 35cm	U	2
4	Mechas de 3/4" - <u>1</u>	Juego	2
5	Mechas de extensión: 3/8", 1/2", 5/8", 3/4", <u>7/8", 1"</u> .	Juego	2
6	Brocas para madera de: 3/8", 1/2", 5/8", 3/4", 7/8".	Juego	2
7	Brocas para concreto: 1/8", 5/32", 3/16", 1/4", 5/16", 3/8".	Juego	2
8	Brocas para hierro: 1/8, 5/32, 3/16, 1/4, 5/16, 3/8.	Juego	2
9	Prensas N° 4", 6", 8".	Juego	2
10	Tenaza 8"	U	2
11	Compás de madera 16"	U	2
12	Gurbias para tornero: 1/2", 7/8", 3/4", 1".	Juego	2
13	Entenalla mediana 6"	U	2
14	Cepillo acanalado N° 5 y 6	Juego	2
15	Cepillo eléctrico 4" Mod. DW-675-35	U	2
16	Taladro eléctrico 1/2"	U	2
17	Caladora eléctrica con cuchillas, Mod. DW- 318-35	U	2
18	Tupi eléctrico con accesorios, Mod. DW-616	U	2
19	Sierra eléctrica de mano, Mod. DW-352-B3	U	2
20	Sierra de disco vidia 10", 12", 14", 16"	Juego	2
21	Sierra fresa para mandril de 9mm	U	2
22	Sierra de cinta (Banco) 12", 14"	U	1
23	Inglateadora 715 con láser con discos para DW 7187	U	2

24	Canteadora	U	1
25	Esmeril 1 HP - 110 / 220 V.	U	1
26	Amoladora (pulidora) con accesorios D28494W-B3	U	2
27	Motor para sierra 7,5 HP con banco de hierro	U	2
28	Mandril N° 4	U	2
29	Extensión eléctrica N° 12 de 50m	U	4
30	Eje de mandril con banda N° 4	U	2
31	Caja de fresas (35 unidades) de tupí	Juego	2
32	Taladro de pedestal	U	1
33	Llave de boca y corona N° 8-10-11-12-13-14-17-19	Juego	1
34	Sacabocado para colocar cerraduras de pomo 4 U.	Juego	2
35	Prensas tipo serrano 1,5m , 2,0m , 3,0m.	Juego	1
36	Llave de pico N° 15	U	1
37	Lima plana N° 12	U	2
38	Lima meda caña	U	2
39	Lijadora orbital 1/4"	U	2
40	Taladro inalámbrico de 1/2" , 14,4 V.	U	2

Elaborado por: Silvana Moya
Revisado por: Marco Ramos
Seguimiento: Juan de la Cruz
Aprobado por: Byron Álvarez