

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ
INFORME DE PROYECTO DE INVESTIGACION PREVIO A LA
OBTENCION DEL TITULO DE LICENCIADO EN
CONTABILIDAD Y AUDITORIA

TITULO:

Gestión de compras y su efecto en la productividad de la empresa Manacripex Cia.Ltda. del
cantón Jaramijó año 2024

AUTOR:

Marco Kevin Sánchez Baque

TUTOR:

Ing. Erick Calderero

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y
COMERCIO
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

Manta-Manabí-Ecuador

Agosto, 2026



CERTIFICACIÓN

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1
		Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad Ciencias Administrativas, Contables y Comercio, carrera de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de titulación bajo la autoría del estudiante **SANCHÉZ BAQUE MARCO KEVIN**, legalmente matriculado/a en la carrera de Contabilidad y Auditoría, período académico 2026-2027, cumpliendo el total de 384 horas, cuyo tema del proyecto es "Gestión de compras y su efecto en la productividad de la empresa Manacripex Cia. Ltda. del cantón Jaramijó año 2024".

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 13 de Julio de 2026.

Lo certifico,

Ing. Erick Calderero Calderero, Mg.
Docente Tutor(a)
Área: Contabilidad y Auditoría

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1 Página 3 de 87

DECLARACION DE AUTOR

Yo, MARCO KEVIN SANCHEZ BAQUE, portador de la cedula de identidad N.º 131146643-5, de forma libre, voluntaria y responsable declaro que el trabajo de investigación titulado: “Gestión de compras y su efecto en la productividad de la empresa Manacripex Cia. Ltda. Del cantón Jaramijó, año 2024” es de mi autoría. Certifico además que he elaborado este trabajo de manera original y autentica, respetando los principios éticos y académicos adecuados.

Por lo tanto, asumo la responsabilidad legal y académica por el contenido, análisis, resultados y conclusiones presentados en este estudio investigativo. Además, declaro que este estudio ha sido elaborado con integridad y compromiso académico, respetando los derechos de autor citando adecuadamente todas las fuentes bibliográficas y documentales que sirvieron de apoyo para la elaboración de este estudio.

De igual forma, reconozco que el presente informe constituye patrimonio académico de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí y de la Carrera de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría, de conformidad con las disposiciones institucionales vigentes.


SANCHEZ BAQUE MARCO KEVIN

C.I. 1311466435

APROBACION DEL TRABAJO DE INVESTIGACION POR EL TRIBUNAL

Los miembros del Tribunal de grado aprueban el proyecto de investigación, presentado por el Sr. Sánchez Baque Marco Kevin, en apego con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad “Laica Eloy Alfaro de Manabí”.

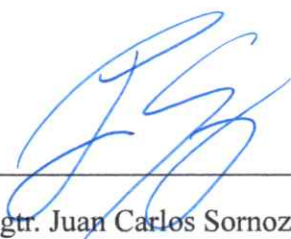
Con el tema: **“Gestión de compras y su efecto en la productividad de la empresa Manacripex Cia.Ltda. del cantón Jaramijó año 2024”**

Para constancia firman:



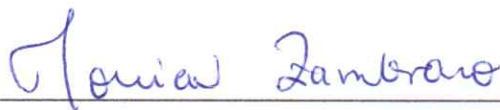
Mgtr. Gabriel Murillo Delgado

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



Mgtr. Juan Carlos Sornoza Zamora

MIEMBRO DEL TRIBUNAL



Mgtr. Mónica Janeth Zambrano Loo

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigación, en primer lugar, a Dios, por brindarme la vida, la salud, la fortaleza y la sabiduría necesarias para superar cada desafío y permitirme culminar con éxito esta importante etapa de mi formación profesional.

A mis padres por darme su amor incondicional, esfuerzo, sacrificio, paciencia y apoyo constante durante toda mi vida universitaria. Agradecerles por estar siempre a mi lado y darme la confianza y motivación que necesitaba para afrontar cada desafío y superar los momentos más difíciles. Su ejemplo y enseñanzas han sido el motor que me ha permitido seguir adelante y alcanzar cada una de mis metas.

A mi hermana por su comprensión, amor y apoyo incondicional durante todo este proceso. Gracias por sus palabras de aliento, por creer siempre en mí y generar confianza para seguir adelante. Su perseverancia y fortaleza han sido fuente de inspiración para no rendirme y continuar hasta alcanzar esta meta profesional.

Con profundo amor, gratitud y respeto, dedico este trabajo a cada uno de ustedes que me han seguido y apoyado en este proceso. Gracias por ser parte esencial de este logro, por creer en mí y por contribuir de una manera u otra para que hoy pueda alcanzar una de las metas más importantes de mi vida.

MARCO KEVIN SANCHEZ BAQUE

RECONOCIMIENTO

Agradezco profundamente a la empresa Manacripex Cia. Ltda., por la apertura, cooperación y confianza brindada durante el desarrollo de esta investigación. Su apoyo fue fundamental para acceder a la información necesaria, lo que hizo posible el estudio realizado y alcanzar los objetivos planteados en este trabajo.

Quiero expresar mi especial agradecimiento al Ing. Erick Calderero, por su guía, conocimientos, paciencia y compromiso durante todo el proceso de investigación. Sus valiosas sugerencias, acompañamiento y apoyo académico fueron fundamentales para el desarrollo y culminación de este trabajo investigativo.

De igual manera, deseo agradecer a todos mis docentes que formaron parte de mi formación universitaria. Gracias por compartir sus conocimientos, experiencias y lecciones, que contribuyeron significativamente a mi crecimiento profesional y personal. Cada lección que he aprendido a lo largo de estos años académicos ha sido esencial para mi desarrollo y el logro de esta importante meta.

Finalmente, expreso mi sincero agradecimiento a la “Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí” y a la carrera de Contabilidad y auditoría por ofrecerme la oportunidad de formarme y fortalecer mis conocimientos académicos, habilidades y competencias necesarias para mi desarrollo profesional.

MARCO KEVIN SANCHEZ BAQUE



Índice

Tabla de contenido

CERTIFICACIÓN.....	2
DECLARACION DE AUTOR	3
APROBACION DEL TRABAJO DE INVESTIGACION POR EL TRIBUNAL ...	4
DEDICATORIA.....	5
RECONOCIMIENTO	6
Índice	7
Índice de tabla.....	10
Índice de ilustraciones	11
SINTESIS	12
ABSTRACT	13
INTRODUCCIÓN.....	14
CAPITULO I	15
1. Marco teórico.....	15
1.1 Fundamentación teórica	15
1.1.1 Variable Independiente: Gestión de compras.....	15
1.1.2 Objetivos de la gestión de compras.....	16
1.1.2.1 Importancia de la Gestión de Compras	16
1.1.1.3 Proceso de compras.....	17
1.1.1.4 Selección y evaluación de proveedores.....	18
1.1.2 Variable dependiente: Productividad de la empresa	20
1.1.2.1 Importancia de la productividad.....	20
1.1.2.2 Productividad en empresas pesqueras	22
1.2 Fundamentación legal	22



1.2.1 Constitución de la República del Ecuador (2008).....	22
1.2.1.2. Código de Comercio.....	23
1.3 Antecedentes investigativos	23
CAPITULO II.....	24
2. DIAGNOSTICO O ESTUDIO DE CAMPO.....	24
2.1. Metodología	24
2.1.1. Modalidad de la investigación	24
2.1.1.1. Método deductivo.....	24
2.1.1.1. Método inductivo	24
2.1.1.1. Método analítico.....	25
2.1.2. Tipos de Investigación	26
2.1.2.1. Investigación descriptiva.....	26
2.1.2.2. Investigación descriptiva.....	26
2.1.2.3. Investigación aplicada	26
2.1.2.4. Investigación de campo.....	27
2.1.2.4. Investigación documental.....	27
2.1.2. Población y Muestra	27
1.1.1. Población.....	27
1.1.1. Muestra.....	28
2.2. Técnicas e Instrumentos.....	28
2.2.1. Encuesta	28
2.3. Análisis e interpretación de resultados	29
2.3.1. Descripción de resultados de Encuesta	29
2.3.2. Análisis de resultados de Encuesta.....	30
2.3.1. Análisis de los Estados Financieros	31
2.3.2. Tabulación de resultados.....	33
CAPITULO III	47



Uleam

UNIVERSIDAD LAICA
ELOY ALFARO DE MANABÍ

Facultad de Ciencias Administrativas,
Contables y Comercio

Carrera de Contabilidad y Auditoría

3. Propuesta.....	47
3.1 Título	47
3.2 Justificación.....	47
3.3 Objetivo General	48
3.4 Objetivos específicos.....	48
3.5 Beneficiarios	48
3.5.1 Beneficiarios Directos.....	48
3.5.2 Beneficiarios Indirectos.....	48
3.6 FACTIBILIDAD.....	48
3.6.1 Factibilidad Financiera.....	48
3.6.2 Factibilidad Técnica	49
3.6.3 Factibilidad Legal.....	49
3.7 Información de la empresa.....	49
3.7.1 Antecedentes de la empresa	49
3.7.2 Misión.....	50
3.7.3 Visión	50
3.7.4 Organigrama.....	50
3.7.5 Ubicación geográfica.....	51
3.8 Descripción de la propuesta	51
3.9 Desarrollo de la propuesta	51
CONCLUSIONES.....	74
Recomendaciones	75
Referencias Bibliográficas	76
ANEXOS	82



Índice de tabla

Tabla 1: Criterios para la selección y evaluación de proveedores.	19
Tabla 2: Indicadores de productividad.	21
Tabla 3: Muestra de población.	27
Tabla 4: Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera de Manacripex Cia. Ltda. años 2024 y 2025.	32
Tabla 5: Cumplimiento de políticas en el departamento de Compras.	33
Tabla 6: Toma de decisiones de compra basadas en estadísticas de mercado.	34
Tabla 7: Evaluaciones periódicas a proveedores.	35
Tabla 8: Aprobación de gerencia antes de realizar compras.	35
Tabla 9: Categorización de proveedores según su relevancia en la empresa.	36
Tabla 10: Seguimiento al cumplimiento de los plazos de entrega.	36
Tabla 11: Medición de crecimiento de compras.	37
Tabla 12: Número de solicitudes de compras sin procesar.	38
Tabla 13: Revisión de dinero que se gestiona por compras.	39
Tabla 14: Autorización de compras antes de ser ejecutadas.	39
Tabla 15: Registro actualizado de compras realizadas.	40
Tabla 16: Control de productos recibidos con los solicitados.	41
Tabla 17: Funciones entre quienes solicitan, aprueban y reciben compras.	41
Tabla 18: Disponibilidad de insumos para las operaciones.	42
Tabla 19: Retrasos de las compras en la productividad de la empresa.	43
Tabla 20: Compras planificadas.	43
Tabla 21: Coordinación de áreas mejora la eficiencia del proceso de compras.	44
Tabla 22: Selección de proveedores para mejorar la productividad.	45
Tabla 23: Eficiencia de compras y el cumplimiento de metas de la empresa.	45
Tabla 24: Gestión de compras.	46
Tabla 25: Clasificación de proveedores según el índice de calidad.	55
Tabla 26: Criterios para evaluar el índice de calidad de proveedores.	56
Tabla 27: Matriz de evaluación del IQP.	56
Tabla 28: Frecuencia de medición.	56
Tabla 29: Interpretación de resultados.	57
Tabla 30: Acciones de mejor según el resultado del IQP.	57
Tabla 31: Clasificación del tiempo del ciclo de adquisición.	61
Tabla 32: Criterios de evaluación del tiempo de ciclo de adquisición.	61
Tabla 33: Matriz de evaluación.	62
Tabla 34: Frecuencia de medición.	62
Tabla 35: Interpretación de resultados.	62
Tabla 36: Acciones de mejora según el resultado.	63
Tabla 37: Clasificación del índice de pedidos perfectos.	66
Tabla 38: Criterios de evaluación.	67
Tabla 39: Matriz de evaluación.	67
Tabla 40: Frecuencia de medición.	67
Tabla 41: Interpretación de resultados.	68
Tabla 42: Acciones de mejora.	68
Tabla 43: Clasificación del porcentaje de ordenes de emergencia.	71
Tabla 44: Criterios para evaluar el porcentaje de ordenes de emergencia.	72
Tabla 45: Frecuencia de medición.	73
Tabla 46: Acciones de mejora.	73

Índice de ilustraciones

<i>Ilustración 1: Nivel de cumplimiento de las políticas en el departamento de compras.....</i>	<i>34</i>
<i>Ilustración 2: Aplicación de estadísticas de mercado en las decisiones de compra.....</i>	<i>34</i>
<i>Ilustración 3: Estadísticas de evaluaciones a los proveedores.....</i>	<i>35</i>
<i>Ilustración 4: Estadística de proveedores según su impacto en la empresa.</i>	<i>36</i>
<i>Ilustración 5: Cumplimiento de entrega a los plazos de órdenes.</i>	<i>37</i>
<i>Ilustración 6: Medición de crecimiento de compras</i>	<i>38</i>
<i>Ilustración 7: Solicitudes sin procesar.</i>	<i>38</i>
<i>Ilustración 8: Revisión periódica de gestión de dinero.</i>	<i>39</i>
<i>Ilustración 9: Autorizaciones de compras antes de ser ejecutadas.</i>	<i>40</i>
<i>Ilustración 10: Registro de las compras realizadas.</i>	<i>40</i>
<i>Ilustración 11: Productos recibidos con los solicitados.....</i>	<i>41</i>
<i>Ilustración 12: Estadísticas entre quienes solicitan, aprueban y reciben las compras.</i>	<i>42</i>
<i>Ilustración 13: Estadísticas de insumos disponibles para las operaciones</i>	<i>42</i>
<i>Ilustración 14: Afectación por retrasos de compras</i>	<i>43</i>
<i>Ilustración 15: Estadísticas de Compras planificadas.....</i>	<i>44</i>
<i>Ilustración 16: Eficiencia en el proceso de compras.</i>	<i>44</i>
<i>Ilustración 17: Selección de proveedores para mejorar la productividad.</i>	<i>45</i>
<i>Ilustración 18: Eficiencia de las compras para el cumplimiento de metas.</i>	<i>46</i>
<i>Ilustración 19: Pérdidas económicas y operativas</i>	<i>46</i>
<i>Ilustración 20: Organigrama de la empresa.....</i>	<i>50</i>

SINTESIS

La presente investigación titulada “Gestión de compras y su efecto en la productividad de la empresa Manacripex Cia. Ltda. del cantón Jaramijó, año 2024” tuvo como objetivo general analizar la incidencia de la gestión de compras en la productividad de la empresa. A su vez el problema investigativo surge en base a las deficiencias en cada uno de los procesos de adquisición de los insumos y materiales de la organización.

El momento en que se realizaron las actividades se puso de manifiesto que las compras se vienen realizando sin la adecuada planificación y que además carecen de control y seguimiento. Situación que ha provocado retrasos en las operaciones diarias, agudizando el cumplimiento de las actividades y alterando la productividad de la organización. Por todo ello, se hace muy relevante conocer el origen del problema para que, a partir del mismo, se puedan ofrecer alternativas para mejorar la gestión de compras y las fases de gestión de los procesos internos.

En la realización de la investigación se aplicó el método descriptivo, el que permitió el conocimiento y el análisis de la situación real de la empresa a la gestión de compras. A su vez se utilizaron los métodos inductivos, deductivos y analíticos los que fueron determinantes para el entendimiento del problema desde varios enfoques. El estudio se desarrolló a partir del procedimiento documental y de campo, con un diseño no experimental. Así mismo se realizó la recolección de información mediante entrevistas y revisión de documentos internos que fueron utilizados por el personal administrativo y operativo de la empresa.

Basándose en la información obtenida se pudo evidenciar diversas deficiencias en la gestión de compras. Entre los más significativos se encuentra la mala planificación de requisitos, las deficiencias en la selección de proveedores y las limitaciones en la gestión de inventarios. Como resultado, ha generado una deficiente entrega de materiales y un uso discriminado tres, por lo que se ha visto afectado el nivel de productividad de la empresa.

Palabras clave: productividad, selección, materiales, enfoques, inventarios

ABSTRACT

This research, entitled “Purchasing Management and its Effect on the Productivity of Manacripex Cia. Ltda. in the Jaramijó Canton, 2024,” had the general objective of analyzing the impact of purchasing management on the company's productivity. The research problem arose from deficiencies in each of the organization's supply and material acquisition processes.

During the activities carried out, it became clear that purchases were being made without adequate planning and lacked control and monitoring. This situation has caused delays in daily operations, exacerbating the need to complete tasks and negatively impacting the organization's productivity. Therefore, it is crucial to understand the root of the problem so that, based on this understanding, alternatives can be offered to improve purchasing management and the management phases of internal processes.

The research employed a descriptive method, which allowed for the understanding and analysis of the company's actual purchasing management situation. Inductive, deductive, and analytical methods were used, which proved crucial for understanding the problem from various perspectives. The study was conducted using both documentary and field research, with a non-experimental design. Information was gathered through interviews and a review of internal documents used by the company's administrative and operational staff.

Based on the information obtained, several deficiencies in purchasing management were identified. Among the most significant were poor requirements planning, inadequate supplier selection, and limitations in inventory management. As a result, this has led to inefficient material delivery and indiscriminate use, negatively impacting the company's productivity.

Keywords: productivity, selection, materials, approaches, inventories

INTRODUCCIÓN

La gestión de compras es un proceso esencial para las organizaciones, porque aseguran contar con los materiales e insumos que necesitan para el correcto desarrollo de sus actividades. Una buena planificación, una adecuada selección de proveedores o el control de inventarios optimizan los recursos, mejoran los costos y aumentan la productividad (Carmona, 2020). En la industria pesquera estos aspectos siguen siendo importantes, pues si las organizaciones de este sector no cuentan con los recursos necesarios en el momento oportuno, el funcionamiento de sus procesos se verá restringido.

La investigación se presenta en la empresa Manacripex Cía. Ltda. , localizada en el cantón de Jaramijó de la provincia de Manabí, siendo su actividad económica la captura, procesado y comercialización de productos del mar; en el año 2024 se detectó una serie de dificultades relacionadas con la planificación de las compras, el cumplimiento de las políticas internas, la gestión de proveedores de productos o insumos, y la obtención de insumos o productos, situaciones estas que bien podrían estar influyendo en los niveles de productividad y en el desempeño de la organización. Por lo tanto, aparece la necesidad de estudiar el tipo de relación entre la gestión de compras y productividad en la empresa para poder encontrar opciones o alternativas de mejora que puedan servir para mejorar los procesos y ayudar a tomar decisiones finales.

El trabajo de investigación se apoyó en fundamentos teóricos y normativos, así como también en el estudio de la gestión de compras en las organizaciones y la productividad en los negocios. Además, se recogió y analizó información obtenida directamente de la empresa, así se consiguió conocer la situación actual del proceso de adquisiciones de la empresa y su incidencia con relación a la productividad. A partir de los resultados obtenidos, se planteó una propuesta orientada a fortalecer la gestión de compras mediante la implementación de indicadores de gestión. De esta manera, se busca optimizar las operaciones, mejorar la eficiencia de los procesos y aportar al crecimiento sostenible de la empresa Manacripex Cía. Ltda.



CAPITULO I

1. Marco teórico

1.1 Fundamentación teórica

1.1.1 Variable Independiente: Gestión de compras

La gestión de compras es un proceso estratégico en las organizaciones que incluye la planificación, adquisición y control de bienes y servicios necesarios para el desarrollo continuo de las operaciones. Según (Basante & Chóez , 2021), este proceso no se limita a la adquisición de materias primas, sino que también incluye identificar necesidades, seleccionar y evaluar proveedores, negociar términos comerciales y monitorear el cumplimiento de contratos. Una adecuada gestión de compras aporta de manera significativa al desarrollo de la empresa, ya que permite contar con productos de calidad, aprovechar mejor los recursos disponibles y reducir costos innecesarios. Además, estos aspectos favorecen una mayor competitividad y contribuyen al cumplimiento eficiente de los objetivos institucionales (Matovelle, Ortega, Barros, & Velecela, 2020).

Además, una buena gestión de las compras es indispensable para el adecuado funcionamiento de la organización, ya que permite que los materiales y servicios necesarios estén disponibles en el momento oportuno. De igual manera, una planificación y un control adecuado ayudan a evitar problemas de abastecimientos, favorecen la continuidad de las actividades y fortalecen la relación con los proveedores, contribuyendo al logro de los objetivos de la empresa. En este sentido, la gestión de compras se convierte en una herramienta clave para aumentar la eficiencia operativa, mejorar la toma de decisiones y crear valor para la organización. (Silvia Valverde & Silva Valverde, 2020).

La gestión de compras es un proceso fundamental para el correcto funcionamiento de cualquier organización ya que asegura la entrega oportuna de bienes y servicios. Además de controlar los costos, fortalece las relaciones con los proveedores y mejora la eficiencia operativa. Una adecuada gestión de adquisiciones contribuye a la continuidad del negocio y al logro de las metas institucionales.

1.1.2 Objetivos de la gestión de compras

(Bonilla , Chávez, & Calderón , 2020), nos mencionan que, los objetivos de la gestión de adquisiciones están dirigidos a garantizar el suministro oportuno de bienes y servicios que la organización necesita para realizar sus actividades sin interrupción. Además, este proceso tiene como objetivo optimizar los recursos reduciendo costos, asegurando la calidad de las materias primas compradas y seleccionando proveedores confiables que cumplan con los estándares de calidad, tiempos de entrega y condiciones comerciales. El cumplimiento de estos objetivos contribuye a que la empresa desarrolle sus actividades de manera más eficiente. Además, fortalece su capacidad para competir en el mercado y responder de mejor forma a las necesidades del entorno.

Por su parte, (Flores, 2021) sostiene que la gestión de compras tiene como finalidad apoyar el cumplimiento de los objetivos de la organización mediante una adecuada planificación, ejecución y control de las compras. Asimismo, señala que es fundamental mantener una buena relación con proveedores confiables y garantizar la disponibilidad de los materiales cuando sean necesarios. De esta manera, las compras pueden realizarse con criterios de economía, eficiencia y calidad, lo que permite reducir el riesgo de desabastecimiento, mejorar el desempeño de la organización y responder de forma oportuna a las necesidades del mercado.

A partir de estos planteamientos, se puede comprender que los objetivos de la gestión de compras cumplen un papel importante en el buen funcionamiento de la organización. En este sentido, no solo buscan garantizar que los bienes y servicios estén disponibles en el momento oportuno, sino también promover un mejor aprovechamiento de los recursos y mantener los niveles de calidad requeridos. Además, una selección suficiente de proveedores y un control de compras efectivo permiten reducir riesgos, mejorar el desempeño y contribuir al logro de los objetivos estratégicos de la empresa.

1.1.2.1 Importancia de la Gestión de Compras

La gestión de adquisiciones es un proceso esencial para el correcto funcionamiento de las empresas, ya que garantiza la disponibilidad oportuna de los recursos necesarios para el desarrollo de sus operaciones. En empresas como Manacripex Cía. Ltda., una adecuada gestión de compras es indispensable para garantizar el abastecimiento oportuno de



combustible, hielo, artes de pesca, materiales de embalaje, repuestos e insumos necesarios para el mantenimiento de las embarcaciones. De esta manera, es posible dar continuidad a las operaciones y evitar retrasos que puedan afectar la productividad o el cumplimiento de los compromisos con los clientes (Loor , Moreira , & Villao , 2021).

Al mismo tiempo, otra de las ventajas de una buena planificación de las compras es que optimiza el aprovechamiento de los recursos, los costes y los riesgos derivados de no disponer de abastecimiento. En el caso de Manacripex Cía. Ltda. los retrasos en las compras o la falta de suministros imprescindibles podría acarrear inconvenientes en las actividades pesqueras, el procesamiento y la comercialización, lo que, a su vez, podría originar pérdidas, incumplimientos de las entregas y malestar ante la imagen de la compañía con los clientes. Por este motivo, la gestión de compras no debe considerarse sólo como un proceso administrativo sino como una herramienta estratégica que contribuye a que se lleguen a cumplir los objetivos de la compañía y se mantengan las operaciones (Álvarez-Ojeda & Ramos-Alfonso, 2021).

1.1.1.3 Proceso de compras

Según (Villacreces, 2023) el proceso de compras es un conjunto de actividades planificadas que permiten a una organización adquirir los bienes y servicios necesarios para el desarrollo de sus actividades, que incluyen etapas como identificar necesidades, seleccionar proveedores, negociar, emitir compras de productos y controlar las adquisiciones. En MANACRIPEX este proceso es fundamental para garantizar la entrega oportuna de combustible, hielo, artes de pesca, embalajes y repuestos, asegurando que las operaciones de pesca, procesamiento y comercialización se realicen sin interrupción y con el nivel de calidad requerido.

(Arreaga, 2021) por su parte, afirma que el proceso de compra es un procedimiento estratégico encaminado a obtener bienes y servicios en las mejores condiciones de calidad, precio y tiempo de entrega, que contribuyen a la eficiencia operativa y al logro de las metas organizacionales. En el caso de “MANACRIPEX”, la aplicación efectiva del proceso de adquisiciones le permite elegir proveedores confiables, optimizar costos de compra y reducir el riesgo de desabastecimiento, evitar demoras que puedan afectar la pesca y la entrega oportuna de productos a sus clientes.

A partir de lo mencionado, se puede entender que el proceso de compras desempeña un papel fundamental en el funcionamiento de cualquier organización, ya que garantiza la



disponibilidad oportuna de los recursos necesarios para el desarrollo de sus actividades.

Asimismo, en una empresa como Manacripex Cía. Ltda., una adecuada gestión de las compras permite evitar contratiempos en las operaciones, optimizar los costos de compras y mejorar la eficiencia de los procesos. De esta manera, la empresa puede desarrollar sus actividades con mayor eficacia y avanzar en el cumplimiento de sus objetivos.

1.1.1.4 Selección y evaluación de proveedores

Según (Granillo & Gonzáles , 2021), la selección y evaluación de proveedores es un proceso estratégico que permite a las organizaciones identificar proveedores que ofrecen las mejores condiciones para satisfacer sus necesidades de suministro. Para ello, es importante tener en cuenta criterios como la calidad del bien o servicio, el precio, el tiempo de entrega, el cumplimiento de los contratos comerciales, las garantías ofrecidas y las capacidades técnicas para responder a los requerimientos de la empresa. La aplicación de estos criterios ayuda a reducir los riesgos en la cadena de suministro y mejorar la eficiencia operativa.

Por otro lado, (Méndez , Quevedo , Carangui, & Jácome, 2020) sostiene que la evaluación del desempeño del proveedor es una actividad continua que permite asegurarse de que se estén siguiendo los estándares marcados por la organización y fortalecer relaciones comerciales de largo plazo. Tal proceso ayuda a la medición de ciertos aspectos como: la exactitud de la entrega, la calidad de la mercancía que se entrega, la capacidad de respuesta ante las contingencias y el grado de cumplimiento de los compromisos. De ahí que una correcta selección y evaluación mediante el uso de los proveedores sirva para asegurar la continuidad de las operaciones, conseguir reducir costes de la compra y ayudar también a conseguir los objetivos de la organización.

La selección y evaluación de proveedores es una parte fundamental de la gestión de compras de la organización seleccionada, ya que es una herramienta que se utiliza para elegir a aquellos que cumplen con los estándares de calidad, costos, tiempos de entrega, etc., que requiere la organización. Del mismo modo, dar seguimiento al desempeño de los proveedores logra reforzar las relaciones comerciales, reduce el riesgo de desabastecimiento y, por tanto, contribuye a mantener la continuidad de las operaciones.



Tabla 1

Tabla 1: Criterios para la selección y evaluación de proveedores.

Criterio	Descripción	Importancia
Calidad	Verificar que el combustible, hielo, engranajes, embalajes y repuestos cumplan con las especificaciones técnicas requeridas.	Evitar errores operativos, mantener la calidad del producto pesquero y reducir pérdidas.
Precio	Comparar ofertas de diferentes proveedores para obtener el mejor costo sin comprometer la calidad	Da la oportunidad de optimizar el presupuesto y mejorar la rentabilidad de la empresa.
Plazo de entrega	Verificar la entrega oportuna de las materias primas para las actividades de pesca y procesamiento.	Evitar retrasos que afecten las actividades operativas.
Desempeño	Evaluar el cumplimiento del proveedor en la entrega de productos.	Garantiza el abastecimiento y reduce los riesgos operativos.
Garantía	Verificar la garantía de los productos entregados por los proveedores.	Reduce costos por fallas y facilita el reemplazo de los productos cuando es necesario.
Evaluación de desempeño	Realizar un seguimiento periódico del desempeño del proveedor en términos de calidad, puntualidad, cumplimiento y atención.	Permite seleccionar proveedores estratégicos y mejorar la eficiencia de la gestión de compras.

Nota: Elaboración propia



1.1.2 Variable dependiente: Productividad de la empresa

(Rodríguez, 2021) nos menciona que es la capacidad que tiene una organización de obtener la mayor cantidad de bienes o servicios utilizando eficientemente los recursos disponibles como el talento humano, materiales, tiempo y tecnología. En este contexto, una mayor productividad permite mejorar los procesos, reducir costos y generar mayor valor para la organización. Además, con estos resultados también se ayuda a poder alcanzar las metas fijadas y a reforzar la competitividad de la entidad.

En este sentido, la productividad tiene un sentido importante en la competitividad y, por ende, en el crecimiento de las organizaciones dado que da cuenta del grado en el que se pueden multiplicar los resultados de forma eficiente haciendo uso de los recursos disponibles. Por otro lado, el incremento de la productividad permite mejorar los procesos, reducir los costos y optimizar la calidad de los productos o servicios que ayudan a construir el camino hacia el cumplimiento de los objetivos comerciales.

1.1.2.1 Importancia de la productividad

La productividad es esencial para el éxito y la sostenibilidad de las organizaciones, y en cualquier industria. Mejorar esto requiere un enfoque estratégico que tenga en cuenta ambos recursos humano y tecnológico, y un ambiente de trabajo solidario, que motive y capacite a los empleados para alcanzar su máximo potencial. (Fuentes, 2023)

Competitividad: mejora la capacidad de la organización para competir en el mercado. globalmente.

Rentabilidad: Aumenta la rentabilidad reduciendo costes y aumentando la eficiencia.

Crecimiento y desarrollo: promueve el crecimiento y el desarrollo sostenibles de la organización a largo plazo.

Uso efectivo: (Durán, 2023), menciona que el “uso efectivo” en el contexto de la productividad es, se refiere a cómo se gestionan y utilizan los recursos disponibles para maximizar la eficiencia y producción.



Indicadores de productividad

Tabla 2

Tabla 2: Indicadores de productividad.

Indicador	Formula	¿Qué mide?	Aplicación en la empresa
Productividad de la mano de obra	$\text{Producción obtenida} / \text{Número de trabajadores}$	La cantidad de producción producida por cada empleado.	Evalúa el desempeño del personal en pesca, procesamiento y empaque
Productividad por hora trabajada	$\text{Producción obtenida} / \text{Horas trabajadas}$	Eficiencia de producción por cada hora de trabajo	Permite medir el desempeño de la jornada laboral e identificar el tiempo no productivo.
Cumplimiento de la producción programada	$(\text{Producción real} / \text{Producción programada}) * 100$	Porcentaje de cumplimiento de la producción planificada.	Determinar si la MANACRIPEX cumple con las cantidades de producción especificadas.
Tiempo de inactividad	$(\text{Hora de inactividad} / \text{Horas programadas}) * 100$	El porcentaje de tiempo que las operaciones se encuentran suspendidas.	Identifica paros por falta de combustible, hielo, repuestos o mantenimiento de la embarcación.
Eficiencia en el uso de recursos	$(\text{Producción obtenida} / \text{Recursos utilizados}) * 100$	El nivel de utilización de los recursos utilizados en la producción.	Evaluar el uso eficiente de combustible, hielo, artes de pesca, embalajes y otras materias primas.
Productividad total	$\text{Productividad} = \text{Producción total} / \text{Total de recursos utilizados}$	La relación entre el resultado conseguido y el conjunto de recursos utilizados.	Permite evaluar la eficiencia global de las operaciones y procesos productivos de la empresa.



1.1.2.2 Productividad en empresas pesqueras

Según (Chun & Villegas, 2021) la productividad en las empresas pesqueras se refiere a la capacidad de convertir eficientemente los recursos disponibles, como embarcaciones, mano de obra, combustible, hielo, artes de pesca y tecnología, en productos pesqueros de calidad. Una gestión adecuada de estos recursos permite maximizar la producción, reducir los costes operativos y mejorar la rentabilidad del negocio. En organizaciones como “MANACRIPEX”, el aumento de la productividad depende en gran medida de la disponibilidad oportuna de los recursos necesarios para asegurar la continuidad de la pesca, el procesamiento y la comercialización.

Por otro lado, (Jones & Montoya, 2021) afirman que la productividad de las empresas pesqueras refleja el nivel de eficiencia con el que se realizan de manera óptima las actividades de recolección, procesamiento y distribución de productos del mar, utilizando recursos humanos, materiales y financieros. Una buena planificación de las operaciones y el aprovisionamiento de materias primas, también contribuyen a incrementar los rendimientos de las embarcaciones, reducir el tiempo de inactividad y potenciar el desarrollo de las actividades pesqueras.

La productividad en las empresas pesqueras guarda una estrecha relación con el uso adecuado de los recursos y la organización de las operaciones. En Manacripex Cía. Ltda., por ejemplo, tener el combustible, el hielo, los artes de pesca y los repuestos a tiempo permite realizar la operación sin interrupciones y con mayor eficiencia. Además, esto contribuye a mejorar el desempeño de la empresa, aumentar su rentabilidad y fortalecer su competitividad en el mercado.

1.2 Fundamentación legal

1.2.1 Constitución de la República del Ecuador (2008)

El artículo 227 del Acuerdo establece que la administración estatal se rige por los principios de eficiencia, eficacia, calidad, planificación, transparencia y evaluación. Estos principios son un referente para la gestión de la organización, ya que contribuyen a la optimización de los recursos y la mejora continua de los procesos

administrativos, la gestión de compras y aspectos relacionados con la productividad empresarial.

El artículo 288 del Acuerdo establece que la contratación pública debe regirse por principios como la eficiencia, transparencia, la calidad y la rendición de cuentas. Si bien esta investigación se desarrolla en una empresa privada, estos principios pueden tomarse como referencia para fortalecer la gestión de compras. De esta manera, es posible un mejor uso de los recursos y contribuir al incremento de la productividad de la empresa.

1.2.1.2. Código de Comercio

Ley de Comercio regula las actividades comerciales y las relaciones comerciales entre empresas y determina los contratos, las ventas, las obligaciones y demás condiciones de las actividades comerciales.

Estas normas forman el marco legal que sustenta el suministro y compra de bienes y materias primas que realizan las empresas para el desarrollo de sus operaciones.

1.3 Antecedentes investigativos

(Delgado, 2024) en su investigación titulada “Sistema de Gestión de Recursos Empresariales Horizontal para Mejorar la Organización de la Información en el Departamento de Compras de la Empresa Pesquera Doña Roge S.A.”, tuvo como objetivo analizar la implementación de la información en el proceso de compras. Los resultados evidenciaron que la empresa presentaba procesos manuales, desorganización en el manejo de la información y retrasos en las compras debido a la ausencia de un sistema ERP

(Arapa, 2025) en su estudio “Gestión de Compras y Productividad en Gya Construcciones S.A.C., Lima 2024”, el autor tuvo como objetivo estudiar el impacto de la gestión de compras en la productividad de la empresa, considerando la previsión de la demanda, el “lead time” y la gestión de inventarios como las principales dimensiones para alcanzar metas operativas y eficiencia. Para diseñar el estudio se utilizó un enfoque cuantitativo con un diseño no experimental, transversal y de dominio correlacional. La información fue recopilada mediante una encuesta a 50 empleados del área administrativa, utilizando un cuestionario estructurado con escala Likert para evaluar la gestión de compras y la productividad. Los resultados evidenciaron una relación positiva entre ambas variables

De esta manera ambos estudios evidenciaron que una adecuada gestión de compras influye de manera positiva en la productividad de las empresas, convirtiéndose en un factor importante para mejorar el desempeño organizacional y contribuir al cumplimiento de sus objetivos. Estos antecedentes constituyen un aporte importante a este estudio porque muestra la relación entre la gestión de compras y la productividad, lo que sustenta el análisis de su impacto en las empresas MANACRIPEX.

CAPITULO II

2. DIAGNOSTICO O ESTUDIO DE CAMPO

2.1. Metodología

2.1.1. Modalidad de la investigación

2.1.1.1. Método deductivo

(Hernández & Mendoza, 2018) indica que el método deductivo consiste en comenzar a partir de teorías, principios o conocimientos generales para llegar al análisis de casos específicos, este estudio facilitará el análisis de las teorías que existen sobre la productividad y la gestión de compras con el fin de entender cómo se presentan dentro de la organización.

(Bernal, 2010) establece que el método deductivo se basa en el razonamiento desde conceptos generales hasta situaciones concretas con la intención de justificar fenómenos particulares y comprobar la validez de teorías previamente formuladas.

Se utilizó en este estudio porque posibilitó el análisis de su implementación en la compañía Manacripex Cia. Ltda., basándose en los principios teóricos vinculados con la gestión de compras y la productividad empresarial.

2.1.1.1. Método inductivo

Según (Hernández & Mendoza, 2018), el método inductivo se basa en llegar a conclusiones generales mediante la observación y el estudio de sucesos específicos, este método posibilita la detección de patrones, la formulación de explicaciones y la creación de conocimientos basados en pruebas empíricas.

(Bermúdez Sarguera, Casanova Montero, & Pentón Quinter, 2024), indican que el método inductivo es un proceso de razonamiento que, al observar casos específicos permite llegar a conclusiones generales y generar saberes científicos.

El método inductivo fue el que se usó en esta investigación por ser útil para reunir información acerca del nivel de productividad y los procesos de gestión de compras de la compañía Manacripex Cia. Ltda., con la observación, estudios de encuestas y el análisis de los datos recolectados, se pudieron determinar situaciones específicas en la compañía y a partir de esos hallazgos se formularon conclusiones generales acerca del impacto que tiene la gestión de compras sobre la productividad.

Esta metodología hizo más fácil entender la realidad de la organización y sugerir recomendaciones destinadas a optimizar sus procesos y su rendimiento.

2.1.1.1. Método analítico

El método analítico, según (Hurtado, 2020), posibilita el estudio de un fenómeno al descomponerlo en sus elementos constitutivos para entender su estructura, rasgos y relaciones internas lo que favorece un análisis más exhaustivo de la realidad bajo investigación.

El método analítico implica dividir los fenómenos en componentes más simples para examinarlos de forma individual y entender su conducta en el contexto general (Herszenbaun, 2022).

El método analítico fue empleado en el estudio actual porque posibilitó la descomposición de la gestión de compras de la compañía Manacripex Cia. Ltda., en sus distintas fases como la elección de proveedores el procedimiento de adquisición, la supervisión del inventario y el monitoreo de pedidos. Asimismo, se estudió la productividad de la compañía tomando en cuenta factores como el desempeño general, la eficacia en la utilización de recursos y el cumplimiento de las tareas.

Este método permitió que se examinara cada componente por separado para tener una mejor comprensión de cómo opera la compañía y de cómo la gestión de las compras impacta su productividad.

2.1.2. Tipos de Investigación

2.1.2.1. Investigación descriptiva

Según (Valle & Revilla, 2022), el objetivo de la investigación descriptiva es caracterizar y describir fenómenos tal como se manifiestan en la realidad, sin alterar las variables lo que posibilita el análisis de sus propiedades y conducta.

Facilitó especificar la manera en que se llevan a cabo los procesos de gestión de compras en la compañía Manacripex Cia. Ltda., y examinar su nivel de productividad sin alterar ninguna variable, observando la realidad tal como sucede en la empresa.

2.1.2.2. Investigación descriptiva

Según (Muguiru, 2023), los estudios correlacionales posibilitan conocer la conexión entre dos o más variables a través del análisis de su grado de asociación sin definir una causalidad directa.

Facilita el estudio de la relación entre la gestión de compras y la productividad de la compañía Manacripex Cia. Ltda., determinando si una gestión apropiada tiene un impacto en el rendimiento de la organización.

2.1.2.3. Investigación aplicada

Según (Castro Maldonado, Gómez Macho, & Camargo Casallas, 2023), la investigación aplicada es aquella que busca solucionar problemas reales específicos empleando conocimientos teóricos y científicos para crear soluciones prácticas que sean factibles de aplicar en situaciones particulares.

Este tipo de indagación tiene como objetivo no solo entender un fenómeno sino también actuar sobre él para optimizar procesos, circunstancias o condiciones que se encuentran dentro de una organización o entorno.

Se tuvo en cuenta el tipo aplicado porque se examinó la administración de compras de la empresa Manacripex Cia. Ltda., con el objetivo de detectar problemas y sugerir opciones para mejorar que hagan posible aumentar la productividad así, los resultados que se obtienen no son únicamente teóricos, sino que también una aplicación práctica para la toma de decisiones dentro de la organización.



Según (Ríos-Saldaña, Delibes-Mateos, & Helmholtz, 2023), la investigación de campo se lleva a cabo en el sitio donde tienen lugar los acontecimientos, lo que posibilita la obtención de información directa de la realidad.

La investigación es de campo porque la información fue recopilada directamente en la compañía Manacripex Cia. Ltda., a través de encuestas y entrevistas del personal que participa en la administración de compras.

2.1.2.4. Investigación documental

(Odón, 2023), indica que la indagación documental ya que consiste en examinar fuentes bibliográficas como libros, artículos de carácter científico y tesis, con el fin de respaldar teóricamente el análisis.

La investigación es de carácter documental, dado que se recurrió a información procedente de libros, tesis y artículos científicos vinculados con la gestión de compras y la productividad empresarial para establecer el fundamento teórico del estudio.

2.1.2. Población y Muestra

1.1.1. Población

“Se define como el conjunto total de elementos o individuos que tienen las características necesarias para convertirse en la población objetivo que estamos analizando y de los cuales queremos sacar una conclusión” (Chero-Pacheco, 2024).

Para este análisis, se toman en cuenta dos variedades de poblaciones con el objetivo de conocer la situación del proceso tanto desde dentro como desde fuera. A continuación, se describen:

Tabla 3

Tabla 3: Muestra de población.

Sujetos de investigación	NO
Trabajadores de la empresa	103
Total	103

Nota. Elaboración propia

1.1.1. Muestra

Se describe como un grupo de individuos y objetos que provienen de una población. En otras palabras, es un subconjunto de la población compuesto por elementos que presentan determinadas características de la misma, a partir de esta se pueden obtener diversas muestras. (ARTURO, 2011)

La indagación se llevó a cabo en los departamentos de compras, que solo cuenta con una persona a cargo.

2.2. Técnicas e Instrumentos

2.2.1. Encuesta

Para el presente estudio se utilizó técnicas de encuesta que (Medina , Rojas, & Bustamante , 2023), lo han definido como un instrumento de la investigación científica, en el que se emplean diversas etapas y procedimientos de investigación, es conocido como la técnica para recopilar datos mediante interrogantes hechas a personas. Su objetivo es conseguir sistemáticamente dimensiones sobre las nociones que son objeto de estudio en el problema investigado.

En la presente investigación, la encuesta fue aplicada al personal involucrado en el proceso de compras de Manacripex Cia. Ltda., empresa dedicada a la pesca y comercialización de productos pesqueros. Su propósito fue recopilar información relacionada con la planificación de las compras, la selección de proveedores, la disponibilidad de insumos, los tiempos de abastecimiento y los productos utilizados para garantizar el desarrollo de las actividades operativas.

Los datos recogidos facilitaron la comprobación de la manera en que se están ejercitando las compras y el impacto que tienen en la productividad de la empresa, dado que contar a tiempo con materiales, la maquinaria y los insumos que se necesitan se constituye como un requisito primordial para una ejecución adecuada de las actividades de pesca y la comercialización. Del mismo modo, los resultados de la información recogida hicieron posible ver oportunidades de mejora orientadas a la optimización del proceso de abastecimiento y, de esta manera, llevar a cabo el mejoramiento del rendimiento organizacional.



2.3. Análisis e interpretación de resultados

2.3.1. Descripción de resultados de Encuesta

Los resultados obtenidos permiten identificar que el área de compras de Manacripex Cia. Ltda., cuenta con varios procedimientos que contribuyen al desarrollo de sus actividades; sin embargo, también se evidencian ciertas situaciones que podrían afectar la eficiencia del proceso y que requieren ser fortalecidas para mejorar su desempeño.

En relación con la gestión de compras, se determinó que la empresa utiliza información del mercado como base para la toma de decisiones al momento de adquirir bienes e insumos, lo que favorece la obtención de mejores condiciones de compra. Así mismo la empresa realiza evaluaciones periódicas a sus proveedores y los clasifica según su grado de relevancia, lo que conlleva un mejor control y a fortalecer las relaciones comerciales. También se desarrolla un seguimiento a los plazos de cumplimiento de las entregas, puesto que este factor es fundamental para asegurar la disponibilidad requerida de los recursos necesarios para la ejecución de las operaciones.

En este sentido, se constató que, en determinadas ocasiones, las compras no se efectúan completamente de acuerdo con las políticas internas de la compañía. Asimismo, se evidencio que ciertas adquisiciones pueden efectuarse sin cumplir en su totalidad con el proceso de autorización correspondiente. Esa situación puede generar dificultades en el control administrativo, aumentar los riesgos operativos y afectar la planificación adecuada de los recursos disponibles.

En relación con los indicadores de gestión, se evidencio que la empresa mantiene un control sobre sus compras y recursos destinados a bienes y servicios. Asimismo, la ausencia de solicitudes pendientes refleja una agestión organizada y una adecuada atención a los requerimientos internos.

En cuanto al control interno, se evidencio que la empresa aplica procesos de autorización antes de realizar las compras y mantienen registros actualizados de las compras. De igual manera, se verifica que los productos recibidos coincidan con los solicitados y existe in adecuada distribución de responsabilidades, lo que fortalece el control de los procesos internos.



A partir de los resultados, puede verse cómo la correcta oportuna de los materiales y los insumos es clave para el desarrollo de las actividades en la empresa y se ha evidenciado que los días de retraso en las compras son un determinante de la eficiencia. Cuantos más días de retraso haya en las compras, menor será la eficiencia. También se ha podido evidenciar que una planificación correcta de las compras puede ir acompañada de una reducción de los tiempos improductivos de manera que la mejora de la eficiencia se logra. Por lo tanto, queda demostrado que la planificación correcta de las compras va acompañada de una mejora de la eficacia y de la eficiencia dentro de la empresa.

De igual manera, la correcta interrelación existente entre en los diferentes sectores de sus operaciones, así como una selección correcta de los proveedores, contribuye al buen funcionamiento de las operaciones de la pesca y de la venta de productos de la pesca.

Para finalizar, los resultados que se proporcionan continúan indicándonos que la gestión de compras se desarrolla de manera eficiente y repercute positivamente en el cumplimiento de los objetivos de la organización e impacta de forma favorable en los resultados de la operación de la compañía. Por igual, también se reconoce que la debilidad de esta área puede implicar graves problemas económicos como las pérdidas, los retrasos operativos y la disminución de los niveles de productividad. Como resultado, se puede concluir que la gestión de compras es un elemento que tiene un carácter determinante para el funcionamiento y crecimiento de Manacripex Cia. Ltda., de donde se derivan acciones que se convierten en relevantes para reforzar los controles y procedimientos existentes y así poder alcanzar niveles mayores de productividad y eficiencia.

2.3.2. Análisis de resultados de Encuesta

Los hallazgos alcanzados hacen posible el reconocimiento del área de compras de la compañía Manacripex Cia. Ltda., posee una variedad de procedimientos que apoyan el desarrollo de sus operaciones; no obstante, también se observa algunas debilidades que pueden perjudicar la eficacia del proceso y que necesitan ser reforzadas para mejorar su rendimiento.

Se estableció que la compañía emplea datos del mercado como fundamento para tomar decisiones al comprar bienes e insumos, lo que contribuye a conseguir condiciones a conseguir condiciones más competitivas. Además, se llevan a cabo evaluaciones periódicas de los proveedores y se conserva una clasificación de ellos en función de su relevancia para la empresa, lo cual posibilita una gestión más efectiva de las relaciones



comerciales. Asimismo, se lleva a cabo un monitoreo del cumplimiento de los plazos de entrega, lo cual es esencial para asegurar que los recursos requeridos en los procesos operativos estén disponibles a tiempo.

2.3.1. Análisis de los Estados Financieros

La evaluación de los informes financieros de Manacripex Cia. Ltda., correspondientes al año 2024 y 2025 posibilita el análisis de la condición financiera y económica de la compañía, al detectar las fluctuaciones más relevantes que se han presentado en sus activos, pasivos y patrimonio. Este análisis es una herramienta esencial para entender cómo se comportan los recursos de la organización, además de su habilidad para satisfacer sus deberes y financiar el progreso de sus operaciones.

Además, el análisis de la información financiera posibilita determinar la conexión entre la gestión de las compras y la productividad empresarial, ya que una buena administración de los recursos, el control sobre los inventarios y la planificación de las adquisiciones influyen directamente en el rendimiento operativo y en alcanzar las metas organizacionales.

En este marco, se debe arreglar los estados financieros de ambos periodos permite detectar fortalezas y oportunidades de mejora que servirán como fundamento para elaborar sugerencias con el objetivo de mejorar la administración de compras y robustecer el rendimiento de Manacripex Cia. Ltda.

El análisis comparativo de los rubros más importantes del Estado de Situación Financiera de Manacripex Cia. Ltda., se presenta a continuación que corresponden a los años 2024 y 2025. Este estudio posibilita detectar las variaciones más significativas en los activos, pasivos y patrimonio de la compañía, lo que brinda una perspectiva nítida de su progreso financiero, la información requerida permite un análisis de la capacidad económica de la organización y sirve como apoyo para analizar como la gestión de compras puede afectar a la administración de los recursos y el aumento de la productividad empresarial.



Tabla 4

Tabla 4: Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera de Manacripex Cia. Ltda. años 2024 y 2025.

Análisis Horizontal a Manacripex Cia. Ltda.					
Estado de Situación Financiera					
Periodos 2024 y 2025					
Cuenta	2024 (USD)	2025 (USD)	Variación absoluta	Variación relativa	
Activo corriente	\$ 2.488.653,99	\$ 3.974.184,17	\$ 1.485.530,18	60%	
Activo no corriente	\$ 24.686.050,16	\$ 27.133.518,75	\$ 2.447.468,59	10%	
Activo total	\$ 27.174.704,15	\$ 31.107.702,92	\$ 3.932.998,77	14%	
Pasivo corriente	\$ 1.402.750,49	\$ 2.189.490,29	\$ 786.739,80	56%	
Pasivo no corriente	\$ 6.907.932,32	\$ 10.524.350,87	\$ 3.616.418,55	52%	
Pasivo total	\$ 8.310.682,81	\$ 12.713.841,16	\$ 4.403.158,35	53%	
Patrimonio	\$ 18.864.021,34	\$ 18.393.861,76	\$ 470.159,58	-2%	

Nota: Elaboración propia

Análisis

El estudio del Estado de Situación Financiera de Manacripex Cia. Ltda., registra un aumento en el activo total durante el año 2025 con el año 2024, lo cual muestra una ampliación en los recursos financieros de la compañía. Este comportamiento está apoyado por el incremento del activo corriente y no corriente, resaltando una inversión más alta en las cuentas por cobrar, los inventarios y la propiedad, planta y equipo estos cambios señalan un incremento en la capacidad operativa de la organización y una disponibilidad más amplia de recursos para el desarrollo de sus tareas comerciales y productivas.

Por otro lado, el pasivo total experimentó también un aumento en el periodo estudiado ya que tuvo un ingreso mayor al del año anterior, es decir, la empresa recurrió más frecuente a financiación externa para asegurar sus inversiones y operaciones. A pesar de que el



patrimonio mostró una leve caída sigue siendo un significativo medio de financiamiento, en general estos resultados permiten llegar a la conclusión que Manacripex Cia. Ltda., tiene una situación financiera positiva ya que es fundamental que mejore la administración de compras y el control de recursos para optimizar la liquidez, disminuir el nivel de deuda y ayudar a poder aumentar la productividad de la empresa.

2.3.2. Tabulación de resultados

Los resultados de la encuesta aplicada a los empleados de la compañía Manacripex Cia. Ltda., se realizó con el propósito de establecer el impacto que tiene la gestión de compras en la productividad de la empresa a lo largo del año 2024. La información recolectada hizo posible determinar las prácticas que se aplican en el proceso de compras, además, de su efecto sobre la eficacia en la operación, la utilización de los recursos y el alcance de las metas corporativas.

1. ¿Las compras cumplen con las políticas internas de la empresa?

Tabla 5

Tabla 5: Cumplimiento de políticas en el departamento de Compras

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	1	100%
TOTAL	1	100%

Nota: Elaboración propia

Gráfico 1

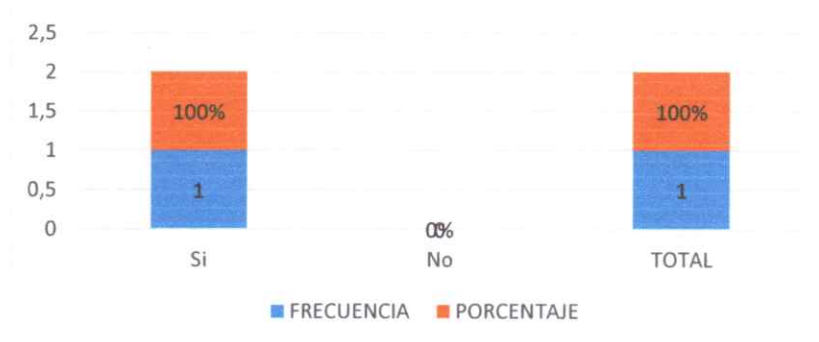


Ilustración 1: Nivel de cumplimiento de las políticas en el departamento de compras.

Nota: Elaboración propia

- ¿Se toman decisiones basadas en estadísticas de mercado que permitan realizar buenas compras y buenos precios?

Tabla 6

Tabla 6: Toma de decisiones de compra basadas en estadísticas de mercado.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	1	100%
No	0	0%
TOTAL	1	100%

Nota: Elaboración propia

Gráfico 2

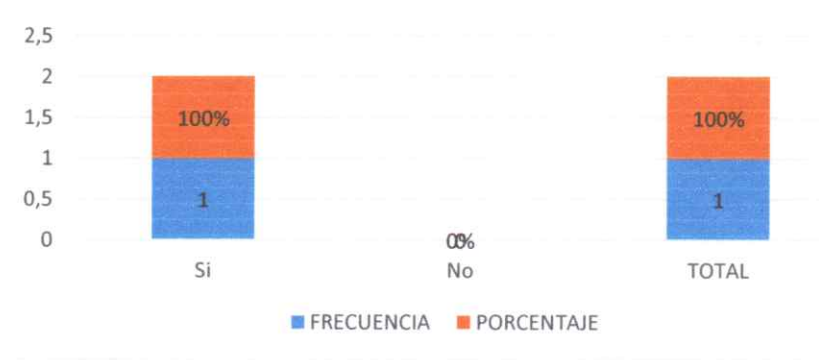


Ilustración 2: Aplicación de estadísticas de mercado en las decisiones de compra.



3. ¿Se realizan evaluaciones periódicas a proveedores?

Tabla 7

Tabla 7: Evaluaciones periódicas a proveedores.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	1	100%
No	0	0%
TOTAL	1	100%

Nota: Elaboración propia

Gráfico 3

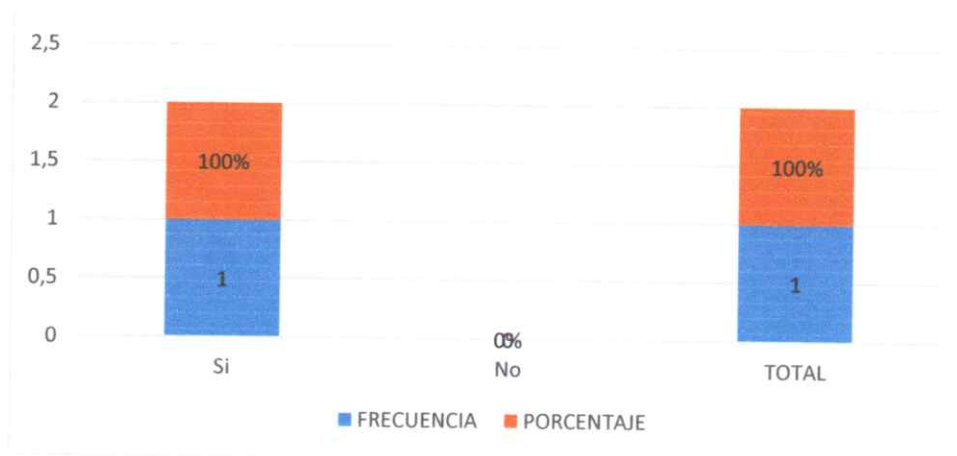


Ilustración 3: Estadísticas de evaluaciones a los proveedores.

Nota: Elaboración propia

4. ¿Se sigue el flujo de aprobación de la gerencia antes de realizar compras

Tabla 8

Tabla 8: Aprobación de gerencia antes de realizar compras.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	1	100%
No	0	0%
TOTAL	1	100%

Nota: Elaboración propia



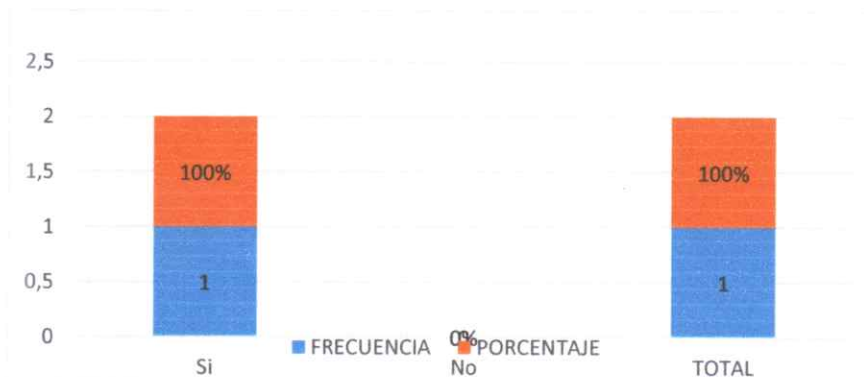
5. ¿Los proveedores están categorizados según su relevancia e impacto para la empresa?

Tabla 9

Tabla 9: Categorización de proveedores según su relevancia en la empresa.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	1	100%
No	0	0%
TOTAL	1	100%

Gráfico 4



Nota: Elaboración propia

6. ¿Existe un seguimiento al cumplimiento de los plazos de entrega de las órdenes de compra?

Ilustración 4: Estadística de proveedores según su impacto en la empresa.

Tabla 10

Tabla 10: Seguimiento al cumplimiento de los plazos de entrega

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	1	100%
No	0	0%
TOTAL	1	100%

Nota: Elaboración propia



Gráfico 5

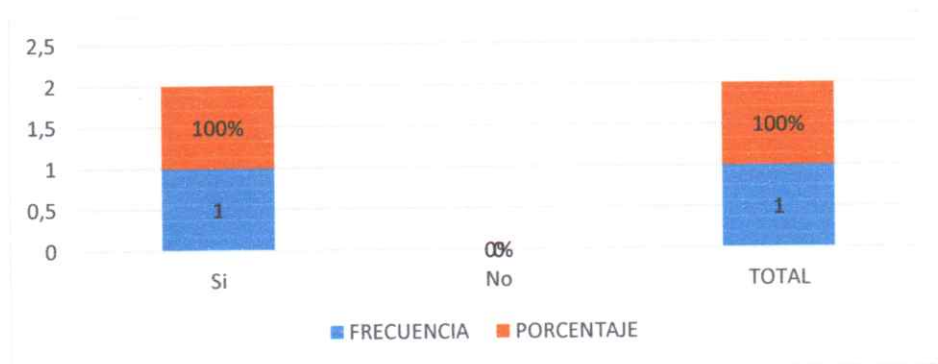


Ilustración 5: Cumplimiento de entrega a los plazos de órdenes.

Nota: Elaboración propia

7. ¿Controlan a través de una medición el crecimiento de las compras en la relación a las ventas de la empresa?

Tabla 11

Tabla 11: Medición de crecimiento de compras.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	1	100%
No	0	0%
TOTAL	1	100%

Nota: Elaboración propia

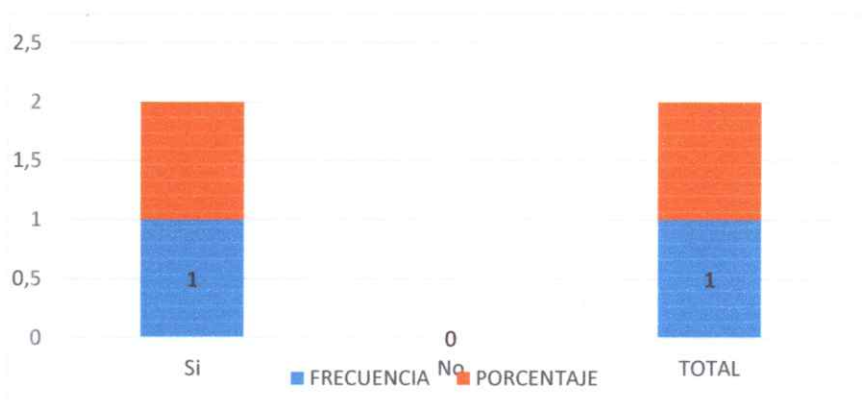


Ilustración 6: Medición de crecimiento de compras

8. ¿Cuentan con un alto número de solicitudes de compras sin procesar?

Tabla 12

Tabla 12: Número de solicitudes de compras sin procesar.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	1	100%
TOTAL	1	100%

Nota: Elaboración propia

Gráfico 7

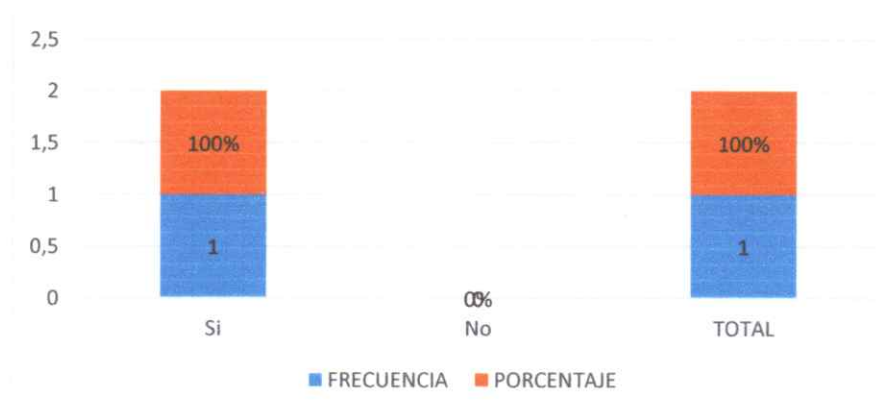


Ilustración 7: Solicitudes sin procesar.

Nota: Elaboración propia



9. ¿Revisa periódicamente cuánto dinero se gestiona en total por todas sus compras?

Tabla 13

Tabla 13: Revisión de dinero que se gestiona por compras.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	1	100%
No	0	0%
TOTAL	1	100%

Nota: Elaboración propia

Gráfico 8

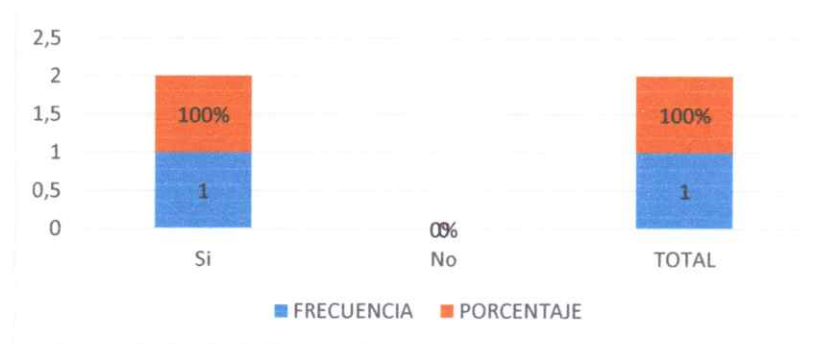


Ilustración 8: Revisión periódica de gestión de dinero.

Nota: Elaboración propia

10. ¿Las compras requieren autorización previa antes de ser ejecutadas?

Tabla 14

Tabla 14: Autorización de compras antes de ser ejecutadas.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	1	100%
No	0	0%
TOTAL	1	100%

Nota: Elaboración propia

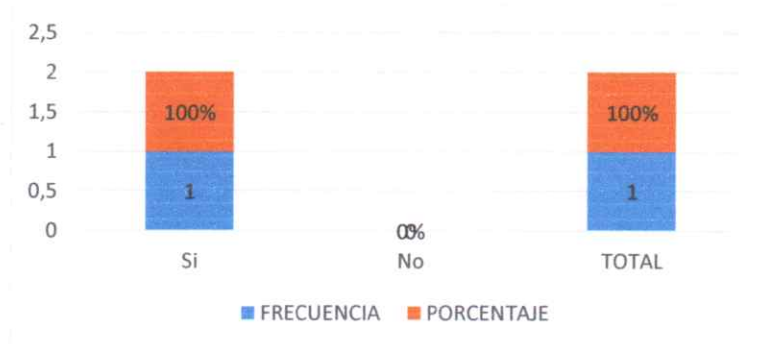


Ilustración 9: Autorizaciones de compras antes de ser ejecutadas.

Nota: Elaboración propia

11. ¿Se lleva un registro actualizado de todas las compras realizadas?

Tabla 15

Tabla 15: Registro actualizado de compras realizadas.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	1	100%
No	0	0%
TOTAL	1	100%

Nota: Elaboración propia

Gráfico 10

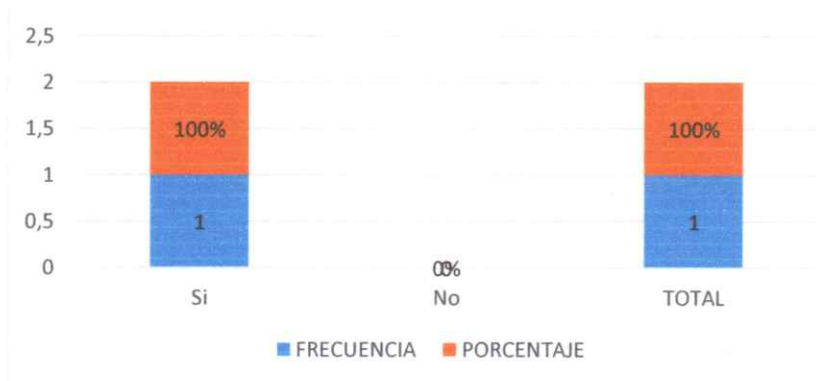


Ilustración 10: Registro de las compras realizadas.

Nota: Elaboración propia



12. ¿Existe un control sobre los productos recibidos en comparación con lo solicitado?

Tabla 16

Tabla 16: Control de productos recibidos con los solicitados.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	1	100%
No	0	0%
TOTAL	1	100%

Nota: Elaboración propia

Gráfico 11

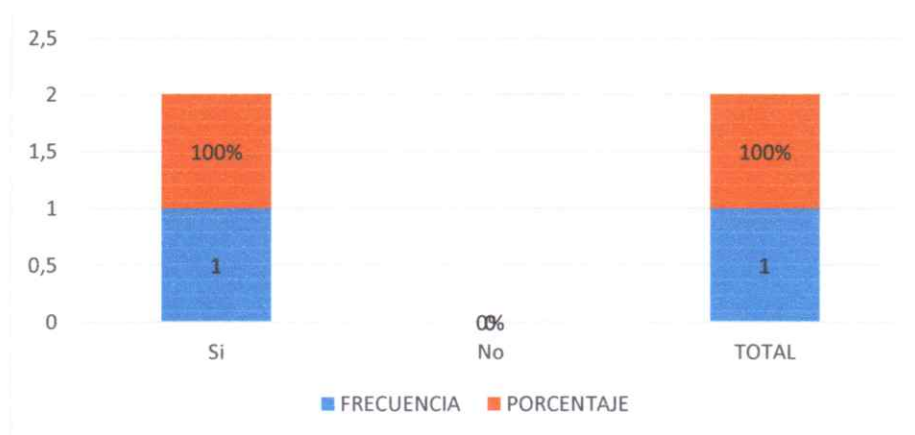


Ilustración 11: Productos recibidos con los solicitados

Nota: Elaboración propia

13. ¿Existe segregación de funciones entre quienes solicitan, aprueban y reciben las compras?

Tabla 17

Tabla 17: Funciones entre quienes solicitan, aprueban y reciben compras.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	1	100%
No	0	0%
TOTAL	1	100%

Nota: Elaboración propia

Gráfico 12

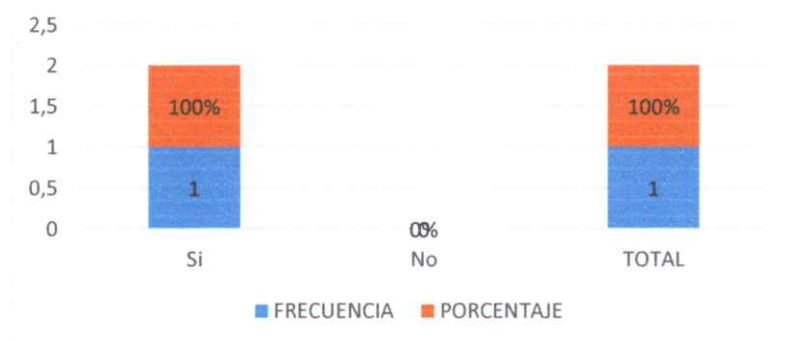


Ilustración 12: Estadísticas entre quienes solicitan, aprueban y reciben las compras.

Nota: Elaboración propia

14. ¿La disponibilidad oportuna de insumos mejora la continuidad de las operaciones?

Tabla 18

Tabla 18: Disponibilidad de insumos para las operaciones.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	1	100%
No	0	0%
TOTAL	1	100%

Nota: Elaboración propia

Gráfico 13



Ilustración 13: Estadísticas de insumos disponibles para las operaciones

Nota: Elaboración propia

15. ¿Los retrasos en las compras afectan la productividad de la empresa?

Tabla 19

Tabla 19: Retrasos de las compras en la productividad de la empresa.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	1	100%
No	0	0%
TOTAL	1	100%

Nota: Elaboración propia

Gráfico 14

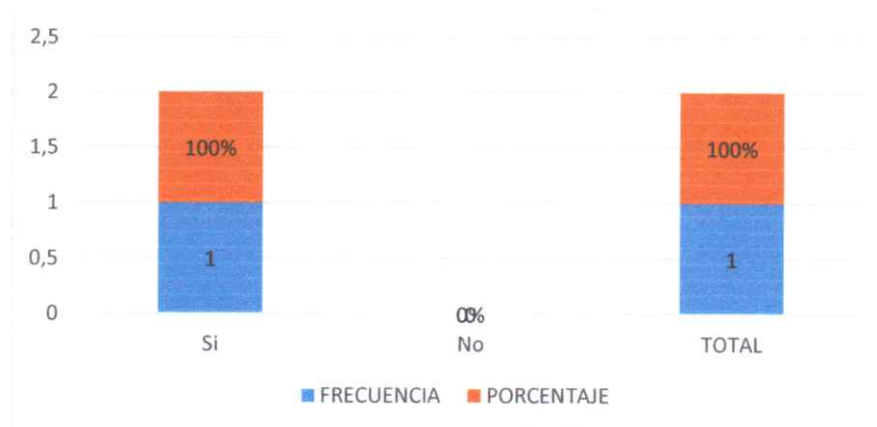


Ilustración 14: Afectación por retrasos de compras

Nota: Elaboración propia

16. ¿Las compras planificadas contribuyen a reducir tiempos improductivos?

Tabla 20

Tabla 20: Compras planificadas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	1	100%
No	0	0%
TOTAL	1	100%

Nota: Elaboración propia

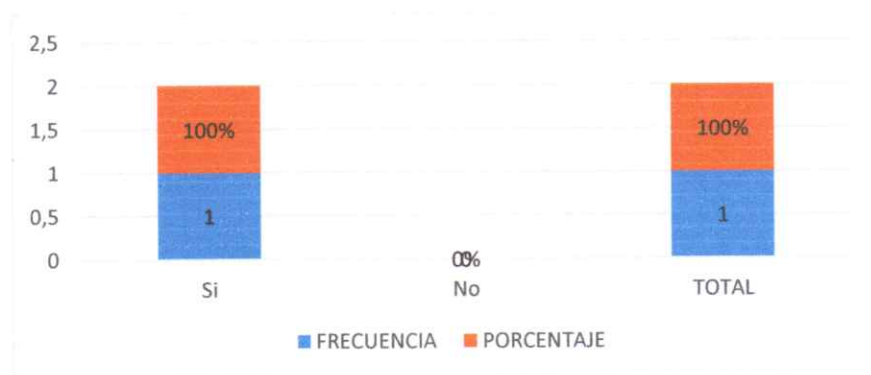


Ilustración 15: Estadísticas de Compras planificadas

Nota: Elaboración propia

17. ¿La coordinación de las áreas mejora la eficiencia del proceso de compras?

Tabla 21

Tabla 21: Coordinación de áreas mejora la eficiencia del proceso de compras.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	1	100%
No	0	0%
TOTAL	1	100%

Nota: Elaboración propia

Gráfico 16

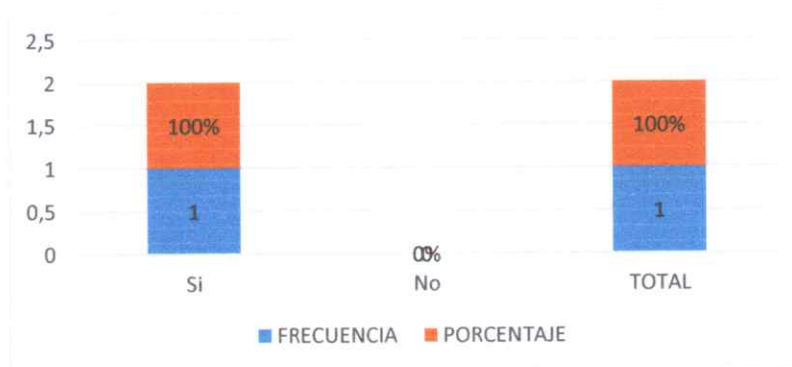


Ilustración 16: Eficiencia en el proceso de compras.

Nota: Elaboración propia



18. ¿La adecuada selección de proveedores contribuye a mejorar la productividad operativa?

Tabla 22

Tabla 22: Selección de proveedores para mejorar la productividad

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	1	100%
No	0	0%
TOTAL	1	100%

Nota: Elaboración propia

Gráfico 17

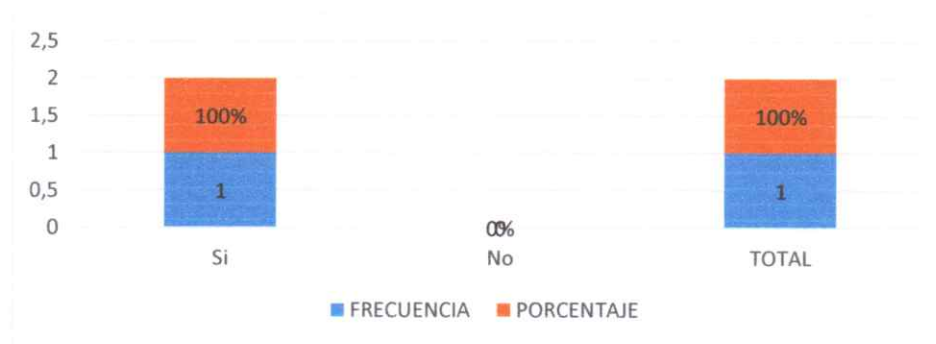


Ilustración 17: Selección de proveedores para mejorar la productividad.

Nota: Elaboración propia

19. ¿La eficiencia en las compras contribuye al cumplimiento de metas en la empresa?

Tabla 23

Tabla 23: Eficiencia de compras y el cumplimiento de metas de la empresa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	1	100%
No	0	0%
TOTAL	1	100%

Nota: Elaboración propia

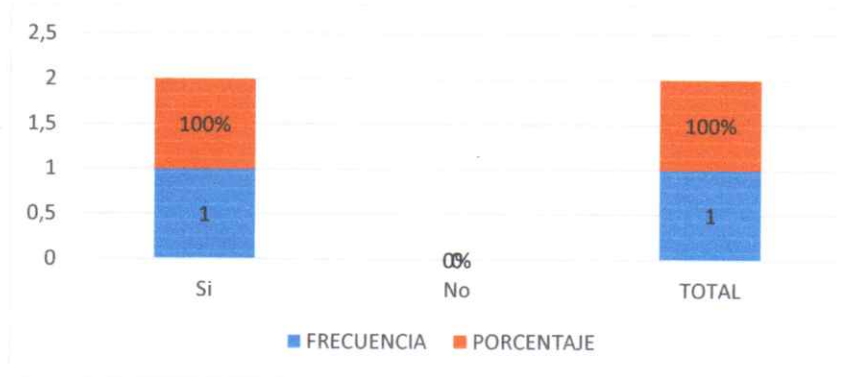


Ilustración 18: Eficiencia de las compras para el cumplimiento de metas.

Nota: Elaboración propia

20. ¿Considera que una mala gestión de compras genera pérdidas económicas y operativas?

Tabla 24

Tabla 24: Gestión de compras

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	1	100%
No	0	0%
TOTAL	1	100%

Nota: Elaboración propia

Gráfico 19

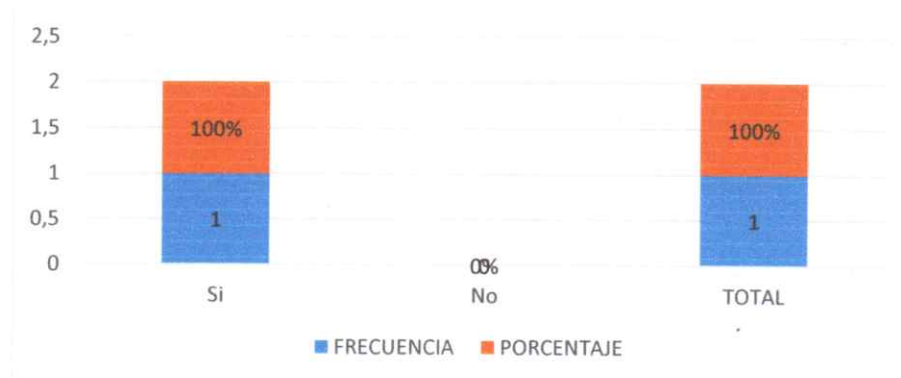


Ilustración 19: Pérdidas económicas y operativas

Nota: Elaboración propia

CAPITULO III

3. Propuesta

3.1 Título

Implementación de indicadores de gestión para fortalecer el proceso de compras y optimizar la productividad de la empresa Manacripex Cía. Ltda.

3.2 Justificación

La presente propuesta surge a partir de la necesidad de mejorar la gestión de compras de Manacripex Cía. Ltda., mediante la implementación de indicadores que permitan realizar un mejor seguimiento y control de las actividades relacionadas con el abastecimiento de insumos, de esa manera, se busca contar con información oportuna para identificar oportunidades de mejora y fortalecer la eficiencia de los procesos de compra. La falta de herramientas de medición dificulta conocer el desempeño real del proceso de compras, así como detectar oportunamente posibles fallas que puedan afectar el desarrollo normal de las operaciones.

Considerando que la actividad principal de la empresa es la pesca y comercialización de productos pesqueros, resulta indispensable contar con los recursos e insumos necesarios en el momento adecuado para garantizar la continuidad de las faenas de pesca. De esta manera, los indicadores de gestión proporcionarán información clave sobre el cumplimiento de los proveedores, los tiempos de adquisición y la efectividad de las compras realizadas.

Además, su implementación permitirá tomar decisiones mas oportunas, fortalecer el control del proceso de abastecimiento y fomentar la mejora continua. Asimismo, se optimizará el uso de los recursos, se reducirán los retrasos operativos y, como resultado, se contribuirá al fortalecimiento de la productividad y el desempeño general de la empresa.

Implantar indicadores de gestión en el área de compras de la empresa Manacripex Cía. Ltda., con el objetivo de poder medir el desempeño de las compras, logrando así un apoyo a la toma de decisiones para el incremento de la productividad de la empresa.

3.4 Objetivos específicos

- *Indicar indicadores de gestión que permitan medir la eficacia del proceso de compra y/o de la gestión para facilitar la supervisión de esta.
- * Evaluar la ejecución de los suministradores en función de los plazos de entrega, calidad de la materia prima, cumplimiento de los acuerdos establecidos para garantizar un aprovisionamiento adecuado para las operaciones de las pesquerías.
- * Generar información confiable para la toma de decisiones y la implementación de acciones de mejora que contribuyan a optimizar el proceso de compras y aumentar la productividad de la empresa.

3.5 Beneficiarios

3.5.1 Beneficiarios Directos

Los principales beneficiarios serán la gerencia, el departamento de compras y el área de producción, ya que contarán con información más precisa para controlar las actividades relacionadas con el abastecimiento de materiales. Asimismo, el personal operativo se verá beneficiado debido a que se reducirán los problemas ocasionados por la falta de materias primas para el desarrollo de sus actividades.

3.5.2 Beneficiarios Indirectos

Los clientes también se beneficiarán porque la empresa tendrá mayores posibilidades de cumplir con los tiempos de entrega de sus productos. De igual manera, los proveedores podrán mantener una relación comercial más organizada y eficiente con la empresa.

3.6 FACTIBILIDAD

3.6.1 Factibilidad Financiera

La propuesta es económicamente viable ya que su implementación no requiere grandes inversiones. La implementación se puede realizar utilizando recursos tecnológicos con los que cuenta actualmente la empresa, como computadoras y software básico. Los gastos



más significativos estarán relacionados con la capacitación del personal y el tiempo destinado al desarrollo e implementación de indicadores. Sin embargo, los beneficios esperados, como menos demoras, menos compras apresuradas y un mejor uso de los recursos, superarán los costos de implementar la propuesta.

3.6.2 Factibilidad Técnica

Desde el punto de vista técnico, la propuesta es factible debido a que la empresa dispone de los recursos necesarios para su desarrollo. La información requerida para la elaboración de los indicadores puede obtenerse a partir de los registros existentes en el área de compras y producción.

Además, el personal involucrado posee conocimientos básicos en el manejo de herramientas informáticas, lo que facilitará el seguimiento y control de los indicadores propuestos.

3.6.3 Factibilidad Legal

La propuesta no presenta inconvenientes legales para su implementación, ya que se enfoca en mejorar los procesos internos de la organización mediante herramientas de control y evaluación. Asimismo, se encuentra alineada con las normativas vigentes relacionadas con la gestión administrativa y empresarial en el Ecuador.

3.7 Información de la empresa

3.7.1 Antecedentes de la empresa

Manacripex Cia. Ltda. (Manabita de Cría, Pesca y Exportación) es una empresa ecuatoriana fundada en 1999 y ubicada en el cantón Jaramijó, provincia de Manabí. La compañía nació con el propósito de desarrollar actividades relacionadas con la captura, procesamiento, conservación y comercialización de productos pesqueros, aprovechando la importancia estratégica de la región dentro de la industria pesquera nacional.

Desde sus orígenes, Manacripex Cía. Ltda. ha mantenido una participación activa en el sector pesquero ecuatoriano, -empeñándose principalmente en la captura y procesamiento de recursos del mar para satisfacer las necesidades de los mercados nacionales e internacionales, el proceso, el tiempo ha ido ayudando a que con el compromiso que ha mantenido por crecer, incrementando el nivel de calidad de sus productos y su profesionalización, se haya convertido en una empresa que es referente en la industria



pesquera de Manabí, aunque además su actividad ha colaborado en la creación de empleo y en el desarrollo de la economía regional.

En los últimos años, la empresa ha fortalecido su compromiso con la calidad, la eficiencia operativa y la sostenibilidad ambiental. Entre sus iniciativas destacan la implementación de programas de mejora continua, la medición de la huella de carbono y la adopción de prácticas orientadas a reducir el impacto ambiental de sus operaciones, buscando mantener su competitividad y responsabilidad dentro del sector pesquero ecuatoriano.

3.7.2 Misión

Garantizar la captura, procesamiento y exportación de productos del mar con estándares de alta calidad, empleando técnicas de pesca sostenibles que protejan el ecosistema marino y el hábitat de las especies.

3.7.3 Visión

Se centra en consolidarse como una empresa pesquera reconocida a nivel nacional e internacional. Para lograrlo, apuesta por la mejora continua de sus operaciones, la incorporación de tecnología y, además, mantiene un firme compromiso con la sostenibilidad y el cuidado del medio ambiente.

3.7.4 Organigrama



Ilustración 20: Organigrama de la empresa.



Cantón Jaramijó, provincia de Manabí, Ecuador. Calle al lado del Cementerio Parque del Recuerdo

3.8 Descripción de la propuesta

La presente propuesta consiste en la implementación de los indicadores de gestión de la dirección de compras de la empresa Manacripex Cía. Ltda., de modo tal de iniciar un fortalecimiento del seguimiento y de la evaluación de los procesos de compras de la materia prima e insumos necesarios para el desarrollo de las actividades pesqueras. A fin de ello, se propondrán indicadores de gestión que permitan medir el cumplimiento de los proveedores, los tiempos de entrega, el tipo de las materias primas que se reciben y el proceso de compras.

Partiendo del contenido anterior, se podrá identificar oportunidades de mejora, enmendar posibles errores y, en consecuencia, optimizar el proceso de abastecimiento. La propuesta también se apoyará en la información que, hoy en día, produce la contabilidad interna de la empresa, por lo que no será necesaria la realización de grandes inversiones ni en tecnología ni en infraestructura.

De esta manera, a partir de tales indicaciones se generará la información necesaria y exigida para la toma de decisiones, mejorará la planificación de las compras, ayudará a que no haya retrasos operativos y, por lo tanto, impulsará el aumento del rendimiento y la mejora en el desempeño global de la compañía.

3.9 Desarrollo de la propuesta

Introducción

La implementación de indicadores de gestión en el área de compras de Manacripex Cía. Ltda., representa una alternativa para fortalecer el control y la evaluación de los procesos de compras. Debido a que las actividades pesqueras y comerciales depende de la disponibilidad oportuna de materias primas, insumos y servicios, resulta indispensable contar con herramientas que permitan medir el desempeño del proceso de compras e identificar a tiempo posibles inconvenientes.

Por lo tanto, las referencias de control propuestas nos van a proporcionar información clara, fiable sobre aquellos aspectos clave, como puede ser la calidad de los productos que hemos adquirido, el cumplimiento por parte de los proveedores, el tiempo de entrega, el coste de compra e incluso la planificación en los procesos de compra. A partir de aquí, la empresa podrá controlar sus procesos, detectar mejoras y tomar decisiones mucho mejor fundamentadas, es decir, tomar decisiones basadas en información real.

Se adiciona a lo anterior que el uso de estos indicadores ayudará a mejorar la gestión de compras ya que favorece la puesta en marcha de acciones correctivas y la mejora continua. Así pues, se espera que baje el índice de retrasos de entrega, se tenga una mejor relación con los proveedores, un mejor control de los costes y una disminución en las compras de urgencia.

De este modo, la propuesta pretende contribuir a la mejora de la eficiencia de los procesos de compras y, en consecuencia, contribuir también a incrementar la productividad de la empresa Manacripex Cía. Ltda., para lo cual es necesario un sistema de compras más sistematizado, controlado y alineado con los objetivos estratégicos de la empresa.

Indicadores de calidad

Índice de calidad de proveedores (IQP)

Objetivo

Evaluar a los proveedores a partir del seguimiento de su cumplimiento de los estándares de calidad fijados por Manacripex Cía. Ltda., con el fin de garantizar el abastecimiento adecuado de materias primas e insumos para las actividades de pesca y producción de



Uleam

UNIVERSIDAD LAICA
ELOY ALFARO DE MANABÍ

Facultad de Ciencias Administrativas,
Contables y Comercio

Carrera de Contabilidad y Auditoría

peces, contribuyendo a robustecer el proceso de compras y a incrementar la productividad de la empresa.

Justificación

La implementación de este indicador de calidad permitirá evaluar, de manera objetiva, el desempeño de los proveedores y verificar si cumplen con los estándares establecidos por Manacripex Cía. Ltda., asimismo, facilitará la detección oportuna de posibles inconsistencias que puedan afectar el abastecimiento de materias primas y el desarrollo normal de las operaciones.

En consecuencia, la empresa contará con información más confiable para tomar decisiones, fortalecer la relación con proveedores que demuestren un buen desempeño y, de esta manera, mejorar la eficiencia del proceso de compras.

Beneficios

Al efectuar el índice de calidad de proveedores (IQP) brindará a Manacripex Cia. Ltda., una ocasión para mejorar su proceso de adquisiciones a través de la revisión constante del rendimiento de sus proveedores, lo que facilitará la elección de aquellos que satisfacen los requisitos de calidad solicitados por la empresa. En nuestra opinión, este indicador de calidad nos ayudará a disminuir la compra de materiales defectuosos, reducir demoras en el suministro y mejorar la regularidad de las operaciones de pesca y venta.

Asimismo, los datos adquiridos ayudarán en la elección para mantener vínculos comerciales con proveedores de confianza y para implementar medidas correctivas cuando ocurran incumplimientos, lo que generará un efecto favorable en la eficiencia de la empresa al reducir desperdicios, reprocesos y gastos operativos.

Esta valoración se alinea con lo señalado por (PROMPERÚ, 2024), quien argumenta que llevar a cabo una evaluación metódica de los proveedores contribuye a potenciar la eficacia del proceso de adquisición, reforzar la red de suministros y asegurar que los materiales obtenidos se ajusten a los estándares de calidad establecidos por la empresa.

Por otro lado, se puede indicar que una gestión adecuada de los proveedores es un componente clave para aumentar la competitividad de la empresa, ya que un abastecimiento puntual y eficiente apoya la continuidad de las operaciones y optimiza el desempeño de los procesos internos.

Norma establecida

ISO 9001:2015 Sistema de gestión de la calidad

Esta regulación determina que las entidades deben analizar, elegir, seguir y volver a evaluar a los proveedores, teniendo en cuenta su competencia para ofrecer productos y servicios que se alineen con la compañía. También regula que estas evaluaciones deben quedar debidamente registradas y documentadas de forma que pueda facilitarse el seguimiento del proceso de contratación para una mayor diligencia en cada compra.

Implementación del indicador de Calidad de proveedores.

La instauración del indicador de Calidad de Proveedores (IQP) constituye un elemento clave a la hora de potenciar el proceso de compras de la compañía, dado que permite valorar la actuación de los proveedores de manera objetiva, para lo que considera los aspectos relacionados con la calidad de las materias primas, de los materiales y de los productos que se adquieran. De esta manera, la empresa tendrá información válida para poder tomar decisiones y para poder mejorar el proceso de compras.

La revisión constante de los proveedores ayuda a detectar fallos, a minimizar los riesgos en el suministro y a promover el avance continuo en la cadena de distribución, lo que se convierte en un componente clave para aumentar la efectividad dentro de la organización (Laza, 2022).

La puesta en práctica de este indicador hará posible detectar con regularidad a los proveedores que se ajustan a los criterios definidos y a aquellos que presentan fallas, lo que facilitará el proceso de decidir sobre su continuidad, monitoreo o reemplazo.



Tabla 25: Clasificación de proveedores según el índice de calidad.

Categoría	Criterio de evaluación	Nivel de desempeño	Acción propuesta
Proveedor estratégico	IQP mayor o igual al 95%	Excelente	Mantener la relación comercial, otorgar prioridad en futuras compras y negociar beneficios comerciales.
Proveedor aceptable	IQP entre 85% y 94%	Bueno	Realizar seguimiento periódico e implementar acciones preventivas para mejorar su desempeño.
Proveedor crítico	IQP menor al 85%	Deficiente	Solicitar un plan de mejora, efectuar una reevaluación y considerar su reemplazo si persisten los incumplimientos.

Nota: Elaboración propia



Tabla 26: Criterios para evaluar el índice de calidad de proveedores

Criterio	Aspecto evaluado
Calidad del producto	Cumplimiento de las especificaciones técnicas solicitadas por la empresa
Estado del producto	Recepción de los productos sin daños ni deterioro
Cumplimiento documental	Entrega correcta de facturas, guías de remisión y certificados requeridos
Cumplimiento sanitario	Cumplimiento de normas sanitarias y de inocuidad cuando corresponda
Conformidad de la recepción	Porcentaje de productos aceptados sin necesidad de devoluciones

Nota: elaboración propia

Tabla 27

Tabla 27: Matriz de evaluación del IQP

Calidad recibida	Cumplimiento alto	Cumplimiento medio	Cumplimiento bajo
Alta	Excelente	Bueno	Regular
Media	Bueno	Aceptable	Deficiente
Baja	Regular	Deficiente	Crítico

Nota: elaboración propia

Tabla 28

Tabla 28: Frecuencia de medición

Indicador	Frecuencia	Responsable
Índice de calidad de proveedores	Mensual	Jefe compras

Nota. Elaboración propia

Tabla 29: Análisis e interpretación de resultados.

Puntaje	Descripción	Categoría
91% - 100%	El proveedor cumple con los estándares de calidad.	Alto
71% - 90%	Se producen desviaciones menores que requieren seguimiento.	Medio
Menor al 70%	Se presentan incumplimientos por parte del proveedor que afectan las compras y la productividad.	Bajo

Nota. Elaboración propia

Tabla 30

Tabla 30: Acciones de mejor según el resultado del IQP

Resultado obtenido	Acción correctiva	Responsable
Menor al 85%	Realizar reuniones con el proveedor para analizar las causas del incumplimiento	Jefe de compras
Menor al 85%	Solicitar un plan de acciones correctivas con fechas de cumplimiento	Proveedor
Menor al 85%	Incrementar la inspección de calidad en la recepción de los productos	Responsable de bodega
Menor al 85%	Reevaluar al proveedor durante el siguiente periodo de medición	Jefe de compras



Dos evaluaciones Suspender temporalmente Gerencia
consecutivas inferiores al las compras y buscar
85% proveedores nuevos

2 Indicadores de tiempo.

Tiempo de ciclo de adquisición

Objetivo

Establecer el tiempo total que requiere la gestión de compra, desde que se realiza la solicitud de compra de la provisión correspondiente hasta que se recibe y se aprueba la llegada de los materiales o insumos, con el objeto de identificar retrasos, mejorar las tareas del proceso de abastecimiento y asegurar que los recursos necesarios para la actividad pesquera y comercial de Manacripex Cía., lleguen rápidamente.

Justificación

La cuantificación del tiempo del ciclo de compras ayuda a considerar qué tan eficiente puede llegar a ser el proceso de compras de tal manera que representa el tiempo que puede transcurrir entre la petición de un insumo y el hecho que este insumo sea disponible para las operaciones de esa empresa. De esta manera, facilita la identificación de posibles retrasos y oportunidades de mejora. En empresas que se dedican a la pesca, como Manacripex Cía. Ltda., la disponibilidad puntual de combustibles, hielo, materiales de embalaje, repuestos, equipos e insumos es crucial para prevenir paradas en la producción y asegurar el cumplimiento de los planes de pesca y ventas.

Según (Tarazona, 2021), la efectividad de los procesos de compra está fuertemente influenciada por la duración necesaria para completar cada fase del proceso de adquisiciones, puesto que períodos extensos elevan los gastos operativos, impactan la fluidez de las actividades y reducen la agilidad de la empresa para atender las demandas del mercado.

Asimismo (Paredes Kiwaki & Valque Bezares, 2024), afirma que disminuir los plazos de aprovisionamiento es una táctica clave para aumentar la competencia en los negocios, ya que favorece la coordinación entre proveedores, adquisiciones e inventarios, mejorando, a su vez, el movimiento de materiales en la cadena de suministro. De manera similar, el monitoreo constante de los tiempos de los procesos ayuda a detectar actividades que no



generan valor y, a su vez, promueve la mejora continua mediante la toma de decisiones basadas en información real y confiable.

Por esta razón, la adopción de este indicador facilitará a la empresa a supervisar de manera continua la eficacia del proceso de compras, identificar retrasos causados por procedimientos administrativos o fallos por parte de los proveedores, y definir medidas correctivas destinadas a reducir los plazos de adquisición, mejorando así la eficiencia de la empresa.

Beneficios

La adopción del indicador de Tiempo del Ciclo de Adquisición traerá grandes ventajas para Manacripex Cía. Ltda., proporcionará información clara sobre la eficiencia del proceso de compras y facilitará la toma de decisiones para reducir tiempos innecesarios.

Además, permitirá mejorar la planificación de compras, evitar compras de emergencia y fortalecer la coordinación con los proveedores. De esta manera, se garantizará un abastecimiento oportuno de materias primas, reduciendo posibles interrupciones en las operaciones pesqueras.

Estas ventajas se alinean con lo que nos indica la (Chunga, 2022), afirma que evaluar los tiempos de abastecimiento ayuda a incrementar la eficiencia en la logística, a optimizar el uso de recursos y a elevar el nivel de servicio interno. Igualmente, los parámetros temporales permiten detectar puntos críticos en los procesos de la organización, lo que favorece la mejora constante y el aumento de la productividad.

Finalmente, la adopción de tecnologías digitales y la evaluación de métricas de rendimiento en la cadena de suministro mejoran la capacidad de recuperación de las empresas y promueven una administración más efectiva de las operaciones logísticas.

Norma establecida

ISO 9001:2015 Sistema gestión de calidad

La norma ISO 9001:2015 indica que las entidades deben organizar, supervisar y revisar de manera constante sus procedimientos para garantizar que los resultados que se alcancen se alineen con los criterios fijados y fomenten la evolución continua (Villa, 2022).



Este indicador también está vinculado con la ISO 31000, ya que detectar demoras en el proceso de compra ayuda a evitar peligros relacionados con la falta de suministro, el incumplimiento en la producción y las pérdidas financieras derivadas de una mala planificación de compras (Lahuasi-Criollo, 2023).

De acuerdo con la norma, la revisión continua de los riesgos mejora la toma de decisiones y apoya el alcance de los objetivos de la organización a través de la aplicación de medidas preventivas.

Implementación

Para cumplimentar el indicador Tiempo del Ciclo de Adquisición se propone que el Departamento de Compras registre en un libro el momento en que se produce cada petición de compra por parte del área que la genera hasta que los materiales o insumos sean recepcionados definitivamente en el almacén.

Una vez dispuesto lo anterior, se procederá a recopilar mensualmente la información, a través de una base de datos necesaria para conocer el tiempo medio de finalización de cada uno de los trámites de compra. Los resultados que se obtengan serán contrastados con el objetivo fijado por la compañía para detectar retrasos, examinar las razones y establecer medidas correctivas si es preciso.

La responsabilidad de evaluar el indicador recaerá en el jefe de Compras junto con el encargado de Bodega. Ambos deberán crear reportes mensuales para la gerencia, lo que facilitará el seguimiento del rendimiento de los proveedores, mejorar la organización de las compras y aumentar la eficiencia de Manacripex Cía. Ltda.

El uso constante de este parámetro promoverá la mejora continua en el proceso de adquisiciones, ayudará a disminuir los tiempos innecesarios, aumentará la efectividad del suministro y apoyará el cumplimiento puntual de las tareas de captura, procesamiento y venta llevadas a cabo por la entidad.



Tabla 31

Tabla 31: Clasificación del tiempo del ciclo de adquisición

Categoría	Criterio de Nivel de desempeño	Acción propuesta
Proceso eficiente	Cumplimiento del tiempo establecido en el 95% o más de las compras	Mantener el procedimiento actual y fortalecer las buenas prácticas del proceso
Proceso aceptable	Cumplimiento entre el 85% y el 94%	Analizar las causas de las demoras e implementar mejoras preventivas
Proceso deficiente	Cumplimiento menor al 85%	Revisar integralmente el proceso de compras, identificar cuellos de botella y aplicar acciones correctivas

Nota. Elaboración propia

Tabla 32

Tabla 32: Criterios de evaluación del tiempo de ciclo de adquisición

Criterio	Aspecto evaluado
Tiempo de aprobación	Tiempo requerido para autorizar la solicitud de compra
Tiempo de cotización	Tiempo utilizado para solicitar y recibir cotizaciones de los proveedores
Tiempo de emisión de la orden de compra	Duración del proceso administrativo hasta la emisión de la orden de compra
Tiempo de entrega de proveedor	Días transcurridos desde la emisión de la orden hasta la entrega del pedido



Nota. Elaboración propia

Tabla 33

Tabla 33: Matriz de evaluación

Tiempo de respuesta	Cumplimiento alto	Cumplimiento medio	Cumplimiento bajo
Corto	Excelente	Bueno	Regular
Moderado	Bueno	Aceptable	Deficiente
Largo	Regular	Deficiente	Critico

Nota. Elaboración propia

Tabla 34

Tabla 34: Frecuencia de medición

Indicador	Frecuencia	Responsable
Tiempo del ciclo de adquisición	Mensual	Jefe de compras

Nota. Elaboración propia

Tabla 35

Tabla 35: Interpretación de resultados

Resultado	Interpretación	Nivel
95% - 100%	El proceso de compras cumple con los tiempos establecidos y garantiza el abastecimiento oportuno	Excelente
85% - 94%	Se presentan retrasos ocasionales que requieren seguimiento y mejora	Aceptable



Existen retrasos frecuentes que Deficiente

afecten el abastecimiento y la
productividad de la empresa

Nota. Elaboración propia

Tabla 36

Tabla 36: Acciones de mejora según el resultado

Resultado obtenido	Acción correctiva	Responsable
Menor al 85%	Revisar el procedimiento de compras para identificar las actividades que generen retrasos	Jefe de compras
Menor al 85%	Coordinar reuniones con los proveedores para establecer compromisos sobre los tiempos de entrega	Jefe de compras
Menor al 85%	Actualizar el cronograma de abastecimiento y mejorar la planificación de las compras	Departamento de compras
Menor al 85%	Implementar seguimiento semanal a las ordenes de compra pendientes	Jefe de compras
Dos evaluaciones consecutivas inferiores al 85%	Revisar los procedimientos internos y reevaluar el desempeño de los proveedores involucrados	Gerencia y jefe de compras

Nota. Elaboración propia



3. Indicadores de proceso y productividad

3.1 Índice de pedidos perfectos (IPP)

Objetivo

Calcular el porcentaje de órdenes de compra que se llevan a cabo satisfactoriamente a lo largo del proceso de abastecimiento, tomando en cuenta que los pedidos sean cumplidos con la cantidad solicitada, la calidad necesaria, en el tiempo acordado y con la documentación adecuada. Esto se hace para analizar la eficacia total del procedimiento de compras, afianzar el trabajo conjunto con los proveedores y optimizar la productividad de Manacripex Cía. Ltda.

Justificación

El Índice de Pedido Perfecto es un indicador clave dentro del dominio de la gestión de compras porque se trata de un índice que permite realizar el diagnóstico global del correcto funcionamiento del conjunto de actividades que componen el proceso de compras. A diferencia de otros indicadores, este índice considera todos los factores que intervienen de manera concurrente en un mismo momento del proceso, como son la fecha de entrega correcta, la entrega en la cantidad correcta y la entrega de la documentación requerida para asegurar la compra perfecta (Zea, 2024).

En el caso de Manacripex Cía. Ltda., asegurar que cada pedido se realice correctamente es fundamental para mantener la continuidad de las actividades pesqueras, de procesamiento y comercialización. Por ello, este indicador ayudará a identificar posibles errores que puedan generar retrasos, incrementos de costos o afectaciones en la productividad, permitiendo mejorar el desempeño logístico de la empresa.

Esto se debe a que incluye diferentes variables vinculadas con la calidad del servicio de abastecimiento y posibilita detectar oportunidades de progreso a lo largo de la cadena de suministro. Además, el control de los pedidos perfectos mejora la competitividad de las compañías, refuerza la relación con los proveedores y aumenta la eficiencia en términos operativos (Quiroz, 2024).

De esta manera (Narea Chumbi & Guamán Tenezaca, 2021), sostienen que el uso de indicadores integrales para medir el rendimiento posibilita descartar actividades que no aportan valor, mejorar los procesos y potenciar la productividad de las empresas.



Por ello, el Índice de Pedidos Perfectos va a posibilitar que Manacripex Cía. Ltda.

mantenga la calidad del proceso de compras bajo control de forma constante, detecte las fallas en los proveedores y optimice la eficiencia operativa a través de la mejora continua.

Beneficios

La implementación del Índice de Pedidos Perfectos permitirá que Manacripex Cía. Ltda. analice el proceso de compras en su totalidad, asegurándose de que cada pedido cumpla al mismo tiempo con las exigencias de cantidad, tiempo de entrega, calidad y documentación. Esto permitirá la detección de errores que se repiten, disminuirá los costos de las devoluciones, los retrasos o reprocesos y mejorará el rendimiento global del proceso de aprovisionamiento.

Además, este indicador ayudará a optimizar la coordinación entre los proveedores, el Departamento de Compras y Bodega, asegurando que los suministros requeridos para las actividades de comercio y pesca estén disponibles cuando se necesiten. La información adquirida facilitará la puesta en marcha de medidas preventivas y correctivas con el objetivo de aumentar la eficacia operacional, perfeccionar la planificación de las adquisiciones y elevar la productividad empresarial.

Estos beneficios son consistentes con lo que (Cabezas, 2025), determina que el seguimiento de pedidos perfectos aumenta el nivel de servicio y optimiza la actuación de la cadena de suministro. Asimismo, examinar de manera integral el proceso de abastecimiento permite disminuir los errores, mejorar las relaciones con los proveedores y emplear de manera más efectiva los recursos de la organización.

Por último, se indica que la evaluación constante del rendimiento logístico posibilita un incremento de la competitividad de las empresas a través de procesos más eficaces y fiables.

Norma establecida

ISO 9001:2015 - Sistema de gestión de calidad

8.4 Control de procesos, productos y servicios suministrados externamente

De acuerdo con la norma, las organizaciones tienen que monitorear de manera constante el rendimiento de sus proveedores y evaluar la efectividad de sus procesos para asegurar productos y servicios que cumplan con los requisitos establecidos.

El Departamento de Compras llevará un registro mensual de todas las órdenes de compra que se emitan en el lapso correspondiente, con el fin de poner en práctica el Índice de Pedidos Perfectos. Después, junto a Control de Calidad y Bodega, se confirmará si todos los pedidos fueron recibidos íntegros, dentro del tiempo acordado, con la calidad estipulada y con la documentación pertinente.

Se determinará el porcentaje de pedidos que satisfacen a la vez todos los requerimientos fijados por la compañía, utilizando para ello la información recolectada. El jefe de compras examinará los resultados conseguidos y presentará informes periódicos a la gerencia con el fin de detectar áreas de mejora y mejorar la eficacia del proceso de abastecimiento.

Tabla 37

Tabla 37: Distribución de los pedidos perfectos.

Clasificación	Criterio de Valoración	Resultado Obtenido	Medida de Mejora
Pedidos Óptimos	Alcanzar un cumplimiento igual o mayor al 90%.	Excelente	Mantener la gestión actual y reforzar la relación con proveedores.
Pedidos conformes	Desempeño con un cumplimiento del 70% al 89%	Bueno	Analizar fallas y establecer acciones de mejora.
Pedidos con fallas	Nivel de cumplimiento menos del 69%	Deficiente	Revisar fallas y aplicar soluciones rápidas.

Nota. Elaboración propia



Tabla 38: Aspectos evaluados.

Parámetro	Elemento analizado
Nivel de abastecimiento	La cantidad entrega coincide con lo del pedido.
Cumplimiento de estándares	Los insumos cumplen con los estándares.
Plazo de entrega	La entrega se efectúa en el tiempo solicitado.
Soporte documental	La entrega incluye la documentación requerida.
Condición del pedido	El pedido se recibe sin daños ni incumplimientos,

Nota. Elaboración propia

Tabla 39

Tabla 39: Matriz de evaluación

Cumplimiento del pedido	Calidad alta	Calidad media	Calidad baja
Completo	Excelente	Bueno	Regular
Parcial	Bueno	Aceptable	Deficiente
Incompleto	Regular	Deficiente	Critico

Nota. Elaboración propia

Tabla 40

Tabla 40: Frecuencia de medición

Indicador	Frecuencia	Responsable
Índice de pedidos perfectos	Mensual	Jefe de compras y bodega

Nota. Elaboración propia

Tabla 41: Interpretación de resultados

Resultado	Interpretación	Nivel
95% - 100%	Los pedidos cumplen completamente con los requisitos establecidos por la empresa	Excelente
85% - 94%	Existen incumplimientos ocasionales que requieren seguimiento y mejora	Aceptable
Menor al 85%	Se presentan errores frecuentes que afectan el proceso de compras y la productividad empresarial	Deficiente

Nota. Elaboración propia

Tabla 42

Tabla 42: Acciones de mejora

Resultado obtenido	Acción correctiva	Responsable
Menor al 85%	Analizar las causas de los errores presentados en los pedidos recibidos	Jefe de compras
Menor al 85%	Coordinar reuniones con los proveedores para mejorar el cumplimiento de las entregas	Jefe de compras
Menor al 85%	Fortalecer la inspección de recepción y el control documental de las compras	Responsable de bodega



	Capacitar al personal Talento humano involucrado en el proceso de compras y recepción
Dos evaluaciones consecutivas inferiores al 85%	Reevaluar el desempeño Gerencia general y jefe de de los proveedores y compras actualizar los procedimientos del proceso de compras

Nota. Elaboración propia

3.2 Porcentaje de ordenes de emergencia.

Objetivo

Determinar el porcentaje de pedidos de compra ejecutados con carácter urgente o sin ser planificados en relación con el total de compras realizadas en un período específico, con el objetivo de analizar la eficacia del proceso de planificación de compras, disminuir las adquisiciones no previstas, mejorar la administración de inventarios y asegurar que se mantengan las actividades pesqueras, procesadoras y comerciales relacionadas con los productos pesqueros.

Justificación

El porcentaje de pedidos por cumplir es un indicador que permite valorar la manera en la que la empresa programa y coordina sus necesidades de abastecimiento. Además, un elevado número de compras urgentes indica la existencia de errores en la planificación, coordinación de unidades organizativas o control de inventario, lo que puede comportar mayores costes, retrasos en el proceso de producción y afectar a la productividad.

En el caso de empresas pesqueras como Manacripex Cía. Ltda., donde contar oportunamente con hielo, combustible, artes de pesca, materiales de embalajes y repuestos es fundamental para mantener sus operaciones, resulta necesario reducir este tipo de compras. De esta manera, se pueden evitar gastos adicionales, mejorar la negociación con proveedores y garantizar una mayor continuidad en los procesos productivos.

(Vázquez Cid De León, Alcántara Sánchez, & Montesinos González, 2023), nos menciona que la ISO (2015) nos indica, que la planificación operacional es uno de los



componentes fundamentales del sistema de gestión de calidad, pues posibilita garantizar que los recursos requeridos estén a disposición en el momento que se necesiten. Además, que una planificación apropiada de las compras disminuye de manera considerable la necesidad de adquisiciones urgentes y optimiza el rendimiento de toda la cadena de suministro.

Beneficios

La incorporación del indicador de porcentaje de órdenes de emergencia en las diferentes unidades de Manacripex Cía. Ltda., ayudará a la organización a ver del modo que ha de hacerse la evaluación de la efectividad de su planificación de compras e igualmente a ver cuáles son las principales causas que generalmente dan lugar a las compras urgentes. De igual forma, esta información les brindará las bases para establecer acciones preventivas a implementar que les permita mejorar la gestión de abastecimiento, tener un mayor control a la hora de gestionar inventarios y, por otro lado, reducir los costos adicionales que surgen de compras urgentes.

Además, el indicador contribuirá a una mejor coordinación entre las áreas de producción, compras y almacenamiento, asegurando la disponibilidad oportuna de insumos y materiales necesarios para las actividades pesqueras.

De esta manera, se reducirán posibles interrupciones operativas y se impulsará una mayor productividad dentro de la empresa. Según (Rojas-Díaz, Gómez-Mora, & Gil-Marín, 2023), la disminución de compras de emergencia favorece una gestión más eficiente del suministro, fortalece la relación, con los proveedores y contribuye al mejor desempeño financiero de las organizaciones.

La correcta planificación de la cadena de suministro mejora la capacidad de respuesta de una compañía y disminuye significativamente los gastos logísticos que resultan de las compras no planificadas.

Norma establecida

ISO 9001:2015 - Planificación y control operacional

Establece que la organización tiene que planear, poner en marcha y supervisar los procesos necesarios para satisfacer los requerimientos de sus operaciones, garantizando la disponibilidad a tiempo de materiales y recursos.

Implementación

Al implementar el indicador Porcentaje de Órdenes de Emergencia posibilitará que Manacripex Cía. Ltda. controle constantemente el volumen de adquisiciones efectuadas fuera del plan determinado. Para lograrlo, cada mes, el Departamento de Compras tendrá que registrar todas las órdenes emitidas, separando las programadas de las que se hicieron debido a situaciones inesperadas.

Luego, el porcentaje pertinente se calculará y la dirección del área examinará los resultados para hallar las razones detrás de las adquisiciones urgentes, por ejemplo: falta de inventarios, retrasos de proveedores, fallas en la planificación o demandas no previstas en producción.

Sobre la base de esta información, se podrán poner en marcha iniciativas correctivas cuyo propósito es fortalecer la planificación de adquisiciones, optimizar la planificación de inventarios, definir niveles mínimos de existencias y coordinar con oportunidad las demandas de abastecimiento con los sectores operativos.

(Matovelle, Ortega, Barros, & Velecela, 2020), medir de manera constante los procesos de adquisición posibilita detectar oportunidades para mejorar y optimizar el uso de los recursos de la organización. El seguimiento continuo de los indicadores logísticos es un instrumento esencial para mejorar la eficacia operacional y reforzar la competitividad en las empresas.

Tabla 43

Tabla 43: Clasificación del porcentaje de ordenes de emergencia

Categoría	Criterio de evaluación	Nivel de desempeño	Acción propuesta
Excelente planificación	Menor o igual al 5% de ordenes de emergencia	Excelente	Mantener la planificación actual y fortalecer las buenas practicas del proceso de compras



Planificación aceptable	Entre el 6% y 10%	Bueno	Analizar las causas de las compras urgentes e implementar acciones preventivas
Planificación deficiente	Mayor al 10%	Deficiente	Revisar integralmente la planificación de compras, inventarios y abastecimiento

Nota. elaboración propia

Tabla 44

Tabla 44: Criterios para evaluar el porcentaje de ordenes de emergencia

Criterio	Aspecto evaluado
Planificación de compras	Existencia de programación previa de las adquisiciones
Disponibilidad de inventarios	Nivel de existencias antes de realizar la compra urgente
Tiempo de respuesta	Rapidez con la que fue necesario efectuar la compra
Causa de la emergencia	Motivo que origino la compra no planificada
Impacto operativo	Consecuencias que tuvo la compra urgente sobre la producción

Nota. elaboración propia

Tabla 45

Tabla 45: Frecuencia de medición

Indicador	Frecuencia	Responsable
Porcentaje de ordenes de emergencia	Mensual	Jefe de compras

Nota. elaboración propia

Tabla 46

Tabla 46: Acciones de mejora

Resultado obtenido	Acción correctiva	Responsable
Mayor al 10%	Revisar la planificación mensual de compras y abastecimiento	Jefe de compras
Mayor al 10%	Actualizar los niveles mínimos y máximos de inventarios	Responsable de bodega
Mayor al 10%	Coordinar reuniones con producción para anticipar requerimientos de materiales e insumos	Jefe de compras
Mayor al 10%	Implementar seguimiento semanal a las existencias críticas	Jefe de compras
Dos evaluaciones consecutivas al 10%	Revisará integralmente el proceso de compras y redefinirla planificación anual de abastecimiento	Gerencia y jefe de compras

Nota. Elaboración propia.

CONCLUSIONES

- El estudio permitió que la gestión de compras influye directamente en la productividad de la empresa, debido a que las deficiencias encontradas en la planificación de compras, evaluación de proveedores y control de procesos generan retrasos en el abastecimiento de materias primas. Además, estas situaciones incrementan los costos operativos y puedan afectar la continuidad de las actividades pesqueras, de procesamiento y comercialización de la empresa.
- El diagnóstico realizado permitió identificar que la empresa no cuenta actualmente con indicadores de gestión que faciliten la evaluación y seguimiento del desempeño del proceso de compras. La falta de instrumentos que nos permitan medir cuestiones como la calidad de los proveedores, los tiempos de adquisición, las variaciones en el presupuesto y las compras urgentes obstaculiza la toma de decisiones a tiempo y complica el progreso constante del sector.
- El análisis de cómo se percibe el personal de área de compras dejó claro que hay debilidades vinculadas con la planificación de las compras, la coordinación entre áreas y el seguimiento a los proveedores. Estos factores provocan retrasos en la obtención de insumos y reducen la eficacia operativa de la compañía.
- La propuesta de la implementación de indicadores de gestión es una opción técnica y factible para robustecer el proceso de adquisiciones, ya que suministra datos objetivos acerca del rendimiento de las actividades, posibilita el control sobre los recursos e identifica a tiempo desviaciones que podrían incidir negativamente en la productividad de la empresa.



Recomendaciones

- Implementar formalmente el sistema de indicadores de gestión planteado para el departamento de compras, determinando quiénes serán los responsables, con qué frecuencia se va a medir y qué procedimientos se seguirán para monitorear, lo que posibilitará la evaluación continua del rendimiento del proceso y el uso de datos objetivos al tomar decisiones.
- Con el objetivo de disminuir las adquisiciones de emergencia, prevenir faltantes y mejorar la utilización de los recursos financieros, se deben establecer y poner en práctica procesos estandarizados para planificar las compras, teniendo en cuenta los requerimientos reales de producción, el inventario disponible y la demanda esperada.
- Para garantizar la entrega a tiempo de insumos para las operaciones pesqueras y consolidar vínculos comerciales con proveedores fiables, se debe implementar un sistema constante de evaluación y clasificación de proveedores utilizando indicadores como el costo, el servicio, la calidad y el cumplimiento de entregas.
- Instalar un software o sistema digital de gestión que posibilite el control, el registro y la vigilancia en tiempo real de las órdenes de compra, los tiempos de adquisición, los gastos y la ejecución de los proveedores. Esto permitirá analizar la información y generar indicadores automáticamente para respaldar la gestión administrativa.

Referencias Bibliográficas

- Álvarez-Ojeda, V., & Ramos-Alfonso, Y. (2021). *Selección de proveedores, factor de éxito en la gestión de compras del producto restauración: Artículo de investigación*. Revista Científica Arbitrada de Investigación en Comunicación, Marketing y Empresa REICOMUNICAR. ISSN 2737-6354., 4(7), 15-26.
Obtenido de <https://www.reicomunicar.org/index.php/reicomunicar/article/view/25>
- Ander - Egg, E. (2011). *Técnicas de investigación social*. Lumen.
- Arapa, J. Y. (2025). *Gestión de compras y productividad de la empresa Gya Construcciones SAC, Lima 2024*. Lima: Universidad Tecnológica del Perú.
Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12867/11380>
- Arreaga, M. V. (2021). *Diseño de un modelo de expansión estratégica de exportación de mariscos procesados de la Empresa NIRSA SA hacia el mercado europeo*. (Doctoral dissertation).
- ARTURO, M. A. (2011). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION CUANTITATIVA Y CUALITATIVA*. Obtenido de <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- Basante , M., & Chóez , E. (2021). *Gestión por procesos e indicadores de cumplimiento en la contratación pública. Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 19(3), 80-95.
- Bermúdez Sarguera, R., Casanova Montero, A., & Pentón Quinter, A. (2024). *El método inductivo-deductivo es solo una entelequia filosófica*. Revista Cubana de Educación Superior, 43(2), 261-279.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación* . (3era ed). Pearson Educación.
- Bonilla , B., Chávez, A., & Calderón , J. (2020). *El valor agregado de la planificación estratégica en la cadena de suministro. Journal of Business and Entrepreneurial Studie*, 4(3), 1-20.



Cabezas, L. (2025). *Caso de estudio de mejora en la gestión de requerimientos y pago a*

proveedores en la empresa Aquacultivos del Pacifico S.A.C. Lima. Lima:

Universidad de Lima. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12724/24570>

Castro Maldonado, J., Gómez Macho, L., & Camargo Casallas, E. (2023). *La investigación aplicada y el desarrollo experimental en el fortalecimiento de las competencias de la sociedad del siglo XXI.* Tecnura, 27(75), 140-174.

Chero-Pacheco, V. (2024). *Población y muestra.* International journal of interdisciplinary dentistry, 17(2), 66-66. Obtenido de https://www.unacar.mx/contenido/gaceta/ediciones/metodologia_investigacion.pdf

Chun, J., & Villegas, C. (2021). *Implementación de la metodología 5s para mejorar el proceso productivo de una empresa metalmeccánica en Hualaura, Lima 2021 (Tesis de Pregrado).* Perú: En la Universidad Ricardo Palma, Lima – Peru, .

Chunga, C. (2022). *PROPUESTA DE MEJORA EN LA GESTIÓN DE ABASTECIMIENTO PARA REDUCIR LOS COSTOS DE INVENTARIOS EN UNA EMPRESA PESQUERA, TRUJILLO 2022.* Trujillo.

Delgado, N. D. (2024). *Sistema de gestión de recursos empresariales horizontal para mejorar la organización De la información en el departamento de compras de la empresa pesquera Doña Roge S.A., en la ciudad de Manta, 2024. (Estudio de Caso).* Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Manta, Ecuador.: <https://repositorio.uleam.edu.ec/handle/123456789/6672>.

Durán. (2023). *Eficiencia del control interno y su relacion con la gestión administrativa de la SUNARP sede tacna en el año 2023.* Perú.

Flores, L. (2021). *Gestión de la cadena de suministro en la comercialización de productos agrícolas en Ecuador.* Ecuador: SummaRevista disciplinaria en ciencias económicas y sociales, 3(2), 1-23.

Fuentes. (2023). *Gestion interna de la empresa de internet Jatnet S.A. En la ciudad de Babahoyo Periodo 2022.* Babahoyo.



externa en la cadena de suministro: una revisión sistemática. Cuadernos de Gestión, 21(2), 7-18.

Hernández, S. R., & Mendoza, T. C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.* México: McGraw-Hill.

Herszenbaun, M. (2022). *Método analítico y la carencia de síntesis en "El conocer analítico" de la Ciencia de la lógica de Hegel.* Nuevo Itinerario, 18(2), 92-102.

Hurtado, T. F. (2020). Fundamentos metodológicos de la investigación: El Génesis del Nuevo Conocimiento. *Revista Científica*, 5(16), 5(16), 99-119.
doi:<https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2020.5.16.5.99-119>

Instituto Tecnológico Las Américas. (2024). *Los sistemas de información. Los sistemas de Información.* Obtenido de <https://www.collegesidekick.com/study-docs/7414243>

Jones, C., & Montoya, A. (2021). *Incrlementar la produlctividad baslado en la metodlología 5's plara una emllpresa maderelra en Pucallpa-2021 (Tesis de Pregrado).* Lima, Perú.: Unilversidad San Iglacio de Loyola.

Lahuasi-Criollo, J. (2023). *Aplicabilidad de la ISO 31000: 2018 en la gestión del riesgo crediticio de los fondos complementarios previsionales cerrados del sector público.* Revista Científica Retos de la Ciencia, 7(14), 28-38.

Laza, C. (2022). *Gestión de Proveedores.* MF1004. Tutor Formación.

Lloor, A., Moreira, E., & Villao, M. (2021). *Sistema de gestión de inventario, compra y venta de productos agrícolas para la toma de decisiones: Vinculación universidad y sociedad.* Maestro Y Sociedad, v. 1(1), 118-129. .

Matovelle, A., Ortega, M., Barros, M., & Velecela, P. (2020). *Gestión de compras como estrategia competitiva de las organizaciones.* Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía.

Matovelle, A., Ortega, M., Barros, M., & Velecela, P. (2020). *Gestión de compras como estrategia competitiva de las organizaciones.* Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 5(3), 97-124. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7608913>



Técnicas e instrumentos de investigación. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú.

Méndez, A., Quevedo, M., Carangui, P., & Jácome, M. (2020). *Gestión de compras como estrategia competitiva de las organizaciones*. Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 25(3), 97-124.

Muguira, A. (2023). *¿Qué es la investigación descriptiva*. Obtenido de Obtenido de Questionpro: <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-descriptiva>

Narea Chumbi, P., & Guamán Tenezaca, G. (2021). *Aplicación de Indicadores Financieros e Inductores de Valor como Herramienta de Optimización en las Decisiones Estratégicas Empresariales*. Revista Economía y Política, (34), 94-111. Obtenido de <https://n9.cl/xsztj>

Odón, F. (2023). *Investigación documental, investigación bibliométrica y revisiones sistemáticas*. REDHECS: Revista electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación Social, 31(22), 9-28.

Poma, J., & Aliaga, O. (2026). *Mejora de la gestión de inventarios para incrementar la productividad en el almacén de la empresa pesquera Inversiones Kathymar SAC*. Lima, Perú: Universidad de Lima. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12724/24825>

PROMPERÚ. (2024). *Desenvolvimiento del comercio exterior pesquero en el Perú*. Perú. Obtenido de <https://recursos.exportemos.pe/desenvolvimiento-del-comercio-exteriorpesquero-2024.pdf>.

Quiroz, G. F. (2024). *Propuesta de Mejora para Incrementar la Eficiencia de los Pedidos Perfectos empleando Optimización de rutas y Pronóstico de demanda en un Operador Logístico del Perú*. Perú.

Ríos-Saldaña, C., Delibes-Mateos, M., & Helmholtz, C. (2023). *La decadencia de la investigación de campo y su impacto en la conservación*. Revista Digital Universitaria, 24(5).

Rodriguez, F. S. (2021). *Propuesta de implementación de un sistema de gestión de almacenes para la reducción de costos operacionales en una empresa*



https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/28812/SOTO_F_TESIS_FINAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Rojas-Díaz, P., Gómez-Mora, E., & Gil-Marin, M. (2023). *Indicadores financieros para el control de gestión en organizaciones*. Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 8, 135-149.

Silvia Valverde, H., & Silva Valverde, J. (2020). *Implementación de la gestión de almacenes e inventarios para la reducción de costos operativos en la empresa Consorcio Sullana Lima*. Obtenido de https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/29737/Silva%20Valverde%2C%20Hillary%20BrigitteSilva%20Valverde%2C%20Joseline%20Yanelly_removed.pdf?sequence=3&isAllowed=y.

Tarazona, A. J. (2021). *Implementación de sistemas de Planificación de Recursos Empresariales-ERP de plataforma Open Source en las pymes, provincia de Huánuco, 2019*. Huánuco. Obtenido de <https://repositorio.unheval.edu.pe/handle/20.500.13080/6581>

Valle, A., & Revilla, L. M. (2022). *La investigación descriptiva con enfoque cualitativo en educación*.

Vázquez Cid De León, C., Alcántara Sánchez, A., & Montesinos González, S. (2023). *Caracterización de la norma ISO 9001: 2015 a través de la mejora continua para su implementación en organizaciones con inteligencia artificial*. Ingeniería Industrial, (45), 109-129.

Villa, L. F. (2022). Flores Pérez, L. F., & Pozo Villa, A. J. (2022). *Sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001: 2015 en el proceso productivo y su incidencia en la productividad de la empresa pesquera Ocean Traiding SA de la región Ica 2019*.

Villacreces, P. (2023). *Aplicación de minería de procesos para la verificación de la conformidad del Workflow de producción en la compañía EuroFish*. (Master's thesis, Jipijapa-Unesum).



Uleam

UNIVERSIDAD LAICA
ELOY ALFARO DE MANABÍ

Facultad de Ciencias Administrativas,
Contables y Comercio

Carrera de Contabilidad y Auditoría

Zea, J. V. (2024). *Diseño de un modelo de mejora de gestión de almacenes para elevar*

el porcentaje de pedidos perfectos utilizando Kanban, 5S y Trabajo

Estandarizado en una empresa del sector retail.



Anexo 1. Entrevista al Ing. Soriano Intriago, Departamento de compras



ENCUESTA DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE LA EMPRESA "MANACRIPEN"

1. ¿Las compras cumplen con las políticas internas de la empresa?
SI ☐
NO ☒
2. ¿Se toman decisiones basadas en estadísticas de mercado que permitan realizar buenas compras y buenos precios?
SI ☒
NO ☐
3. ¿Se realizan evaluaciones periódicas a proveedores?
SI ☒
NO ☐
4. ¿Se realizan compras omitiendo el flujo de aprobación gerencial correspondiente?
SI ☒
NO ☐
5. ¿Los proveedores están categorizados según su relevancia e impacto para la empresa?
SI ☒
NO ☐
6. ¿Existe un seguimiento al cumplimiento de los plazos de entrega de las órdenes de compra?
SI ☒
NO ☐

Dimensión 2: Indicadores de gestión

7. ¿Controlan a través de una medición el crecimiento de las compras en relación a las ventas de la empresa?
SI ☒
NO ☐
8. ¿Cuentan con un alto número de solicitudes de compras sin procesar?
SI ☐
NO ☒
9. ¿Revisa periódicamente cuánto dinero se gestiona en total por todas sus compras?
SI ☒
NO ☐

Dimensión 3: Control interno de compras

10. ¿Las compras requieren autorización previa antes de ser ejecutadas?
SI ☒
NO ☐
11. ¿Se lleva un registro actualizado de todas las compras realizadas?
SI ☒
NO ☐
12. ¿Existe un control sobre los productos recibidos en comparación con lo solicitado?
SI ☒
NO ☐
13. ¿Existe segregación de funciones entre quienes solicitan, aprueban y reciben las compras?
SI ☒
NO ☐

Dimensión 4: Eficiencia operativa

14. ¿La disponibilidad oportuna de insumos mejora la continuidad de las operaciones?
SI ☒
NO ☐

Av. Circunvalación Vía a San Mateo
www.uleam.edu.ec





15. ¿Los retrasos en las compras afectan la productividad de la empresa?
- SI ☒ NO ☐
16. ¿Las compras planificadas contribuyen a reducir tiempos improductivos?
- SI ☒ NO ☐
17. ¿La coordinación de las áreas mejora la eficiencia del proceso de compras?
- SI ☒ NO ☐
18. ¿La adecuada selección de proveedores contribuye a mejorar la productividad operativa?
- SI ☒ NO ☐

Dimensión 5: Impacto en la productividad

19. ¿La eficiencia en las compras contribuye al cumplimiento de metas en la empresa?
- SI ☒ NO ☐
20. ¿Considera que una mala gestión de compras genera pérdidas económicas y operativas?
- SI ☒ NO ☐

Ing. Soriano Santiago
GERENTE

Sánchez Baque Marco Kevin
ESTUDIANTE



Uleam

UNIVERSIDAD LAICA
ELOY ALFARO DE MANABÍ

Anexo 2. Validación de expertos del cuestionario de Investigación

Facultad de Ciencias Administrativas,
Contables y Comercio

Carrera de Contabilidad y Auditoría



Uleam

UNIVERSIDAD LAICA
ELOY ALFARO DE MANABÍ

Facultad de Ciencias Administrativas,
Contables y Comercio

Carrera de Contabilidad y Auditoría

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y COMERCIO

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

DATOS DEL EVALUADOR

Nota: esta información se le solicita para cumplir como etapa previa a la evaluación del instrumento.

Nombre del evaluador	<i>Giuliana Flores Alacá</i>
Documento de Identidad	<i>130130284</i>
Título de Cuarto Nivel	<i>Ag</i>

VALIDACIÓN DE EXPERTOS DEL CUESTIONARIO DE INVESTIGACIÓN

Tema: Gestión de compras y su efecto en la productividad de la empresa MANACRÍPEX CIA. LTDA del cantón Jaramijó año 2024

Problemática

La falta de planificación en el proceso de compras se debe principalmente a que la empresa no cuenta con lineamientos claros que orienten la adquisición de materias primas e insumos de acuerdo con las necesidades reales de producción. Esta situación ocasiona que las compras se realicen de manera reactiva, lo que puede generar retrasos en las operaciones y afectar el cumplimiento de los planes productivos establecidos.

Objetivo General

Diagnosticar las deficiencias en el proceso de compras relacionadas con la gestión de proveedores en la empresa Manacripex Cia. Ltda. del cantón Jaramijó, durante el año 2024, con el propósito de evaluar su impacto en la productividad y proponer estrategias de mejora mediante el uso de indicadores de gestión.

Objetivos Específicos

- 1.- Identificar las principales fallas en el proceso de compras vinculadas a la selección, evaluación y gestión de proveedores en la empresa Manacripex Cia. Ltda.
- 2.- Analizar el impacto de dichas fallas en los niveles de productividad de la empresa durante el año 2024

Av. Circunvalación Vía a San Mateo
www.uleam.edu.ec

Av. Circunvalación Vía a San Mateo
www.uleam.edu.ec

UleamEcuador



3.- Evaluar el uso actual de indicadores de gestión en el área de compras y su efectividad en el control del desempeño de los proveedores

4.- Proponer estrategias de mejora para optimizar la gestión de compras y fortalecer la relación con los proveedores, con base en los resultados obtenidos

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	ESCALA DE VALORACIÓN
Claridad de las preguntas	1 = No cumple 2 = Cumple parcialmente 3 = Cumple 4 = Cumple totalmente
Relevancia respecto a los objetivos de investigación	1 = No cumple 2 = Cumple parcialmente 3 = Cumple 4 = Cumple totalmente
Coherencia y secuencia lógica	1 = No cumple 2 = Cumple parcialmente 3 = Cumple 4 = Cumple totalmente
Adecuación al contexto del objeto de estudio	1 = No cumple 2 = Cumple parcialmente 3 = Cumple 4 = Cumple totalmente
Utilidad para obtener datos válidos	1 = No cumple 2 = Cumple parcialmente 3 = Cumple 4 = Cumple totalmente



Anexo 3. Tabla de validación de ítems



Uleam
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS,
CONTABLES Y COMERCIO
ELOY ALFARO DE MANABÍ

Facultad de Ciencias Administrativas,
Contables y Comercio
Carrera de Contabilidad y Auditoría
TABLA DE VALIDACIÓN DE ÍTEMS

	Indicador 1	Indicador 2	Indicador 3	Indicador 4	Indicador 5	Indicador 6	Indicador 7	Indicador 8	Indicador 9	Indicador 10	Indicador 11	Indicador 12	Indicador 13	Indicador 14
Dimensión 1: Conocimientos en compras	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4
1														
2														
3														
4														
Dimensión 2: Indicadores de gestión														
5	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4
6														
7														
8														
9														
Dimensión 3: Control interno de compras														
10	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4
11														
12														
13														
14														



Facultad de Ciencias Administrativas,
Contables y Comercio

Uleam
UNIVERSIDAD LAICA
ELOY ALFARO DE MANABÍ

Carrera de Contabilidad y Auditoría

15 ¿Los retrasos en las compras afectan la productividad de la empresa? **4**

16 ¿Las compras planificadas contribuyen a reducir tiempos productivos? **3**

17 ¿La coordinación de las áreas mejora la eficiencia del proceso de compras? **4**

18 ¿La adecuada selección de proveedores contribuye a mejorar la productividad operativa? **3**

Dimensión 5: Impacto en la productividad

19 ¿La eficiencia en las compras contribuye al cumplimiento de metas en la empresa? **4**

20 ¿Considera que una mala gestión de compras genera pérdidas económicas y operativas? **4**

VALORACIÓN GENERAL DEL CUESTIONARIO

Criterio	1	2	3	4	5
Claridad general del instrumento				4	
Pertinencia y alineación con objetivos				3	
Estructura lógica y fluidez				3	
Contextualización adecuada al objeto de estudio				4	
Potencial para obtener datos válidos y confiables				4	

RECOMENDACIONES DEL EXPERTO (opcional):

[Firma]
Firma del Experto Evaluador