



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN,
CAMPUS I
COORDINACIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO



**“EL PROCESO DE APROVISIONAMIENTO DE LAS MICROS Y
PEQUEÑAS DULCERÍAS EN TUXTLA GUTIÉRREZ, CHIAPAS”.**

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE
**MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN CON TERMINAL
EN DIRECCIÓN DE NEGOCIOS**

PRESENTA:

SHEILA CONCEPCIÓN CRUZ TORRES A150252.

DIRECTOR DE TESIS:

DR. JOSÉ ROBERTO TREJO LONGORIA.

TUXTLA GUTIÉRREZ, CHIAPAS, FEBRERO DE 2023.



**COORDINACIÓN DE INVESTIGACIÓN
Y POSGRADO**

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas; 11 de enero de 2023
Oficio No. D/CIP/TIP/007/2023.

ASUNTO: AUTORIZACIÓN DE EMPASTADO

**C. SHEILA CONCEPCIÓN CRUZ TORRES
CANDIDATA AL GRADO DE MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN
CON TERMINAL EN DIRECCIÓN DE NEGOCIOS.
PRESENTE**

Por este medio me permito informarle que se AUTORIZA la impresión de su tesis titulada: **EL PROCESO DE APROVISIONAMIENTO DE LAS MICROS Y PEQUEÑAS DULCERÍAS EN TUXTLA GUTIÉRREZ, CHIAPAS.** Toda vez que ha sido liberada según oficio sin número, de fecha octubre 17 de 2022, suscrito por el Dr. José Roberto Trejo Longoria, Director de la tesis mencionada.

Cabe mencionar que se ha constatado que ha cumplido con los procedimientos administrativos y académicos relacionados con la modalidad de evaluación propuesta, conforme a lo dispuesto en el Reglamento General de Investigación y Posgrado y de Evaluación Profesional para los egresados de la Universidad, así como con el Plan de Estudios correspondiente.

Atentamente

"POR LA CONCIENCIA DE LA NECESIDAD DE SERVIR"

**Dra. Blanca Estheja Montoya Ramírez
Encargada de la Coordinación**



C.c.p. Archivo Minutario
*BEMR/ssg





Código: FO-113-05-05

Revisión: 0

CARTA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LA TESIS DE TÍTULO Y/O GRADO.

El (la) suscrito (a) Sheila Concepción Cruz Torres
Autor (a) de la tesis bajo el título de "El proceso de aprovisionamiento de las
micros y pequeñas dulcerías en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas.

_____"
presentada y aprobada en el año 2023 como requisito para obtener el título o grado de Maestra en Administración con terminal en Dirección de Negocios, autorizo licencia a la Dirección del Sistema de Bibliotecas Universidad Autónoma de Chiapas (SIBI-UNACH), para que realice la difusión de la creación intelectual mencionada, con fines académicos para su consulta, reproducción parcial y/o total, citando la fuente, que contribuya a la divulgación del conocimiento humanístico, científico, tecnológico y de innovación que se produce en la Universidad, mediante la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Consulta del trabajo de título o de grado a través de la Biblioteca Digital de Tesis (BIDITE) del Sistema de Bibliotecas de la Universidad Autónoma de Chiapas (SIBI-UNACH) que incluye tesis de pregrado de todos los programas educativos de la Universidad, así como de los posgrados no registrados ni reconocidos en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad del CONACYT.
- En el caso de tratarse de tesis de maestría y/o doctorado de programas educativos que sí se encuentren registrados y reconocidos en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) del Consejo Nacional del Ciencia y Tecnología (CONACYT), podrán consultarse en el Repositorio Institucional de la Universidad Autónoma de Chiapas (RIUNACH).

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas; a los 27 días del mes de enero del año 2023.

Sheila Concepción Cruz Torres

Nombre y firma del Tesista o Tesistas

DEDICATORIA

A mi madre Cielo del Carmen Torres Álvarez que tuvo que partir de este mundo sin vivir uno de nuestros sueños compartidos como culminar la maestría.

Gracias mamá por inculcarme el valor de estudiar, de la formación constante y sobre todo por acompañarme siempre guiando mi vida sin importar la distancia.

Siempre te recuerdo y te llevo en el alma, vivo confiando en que algún día volveremos a encontrarnos.

Eternamente te amare.

AGRADECIMIENTOS

A Dios por permitirme cumplir el sueño de culminar la maestría por guiarme y darme la fortaleza para continuar.

A mis abuelitos que tuvieron que partir de este mundo sin verme terminar la maestría; por su apoyo incondicional pero sobre todo por amarme como una hija.

A mi familia Cruz Flores por acompañarme y apoyarme en todos los momentos de mi vida y hacer de mis días más agradables.

A mi padre por enseñarme que todo esfuerzo tiene su recompensa y que las decisiones deben respetarse siempre.

A mis amigos que se han convertido en otra familia: por acompañarme siempre e impulsar en mí la confianza y la perseverancia para continuar a pesar de todas las adversidades.

***A mis maestros por transmitir sus conocimientos y valores que han contribuido en mi formación profesional y personal.
Con una mención especial al Dr. José Roberto por su dedicación y guía en mi trabajo de tesis facilitando su culminación.***

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	10
JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	12
A.- Relevancia de la investigación.....	12
B.- Pertinencia del estudio.	13
C.- Prioridades mundiales, nacionales, regionales, y estatales del tema de investigación.	13
C.-1. Las prioridades mundiales.	13
C.-2 Las prioridades nacionales.....	14
C.-3 Prioridades regionales.....	15
C.-4 Las prioridades estatales.	16
D.- Conocimiento generado mediante la investigación.....	17
E.- Medios de divulgación de los resultados de la investigación.	17
F.- Aplicación de los resultados.....	17
G.- Beneficiados con los resultados de la investigación.	17
H.- Delimitación espacial de la investigación.....	17
I.- Delimitación temporal de la investigación	18
J.- Viabilidad de la investigación.	18
I.-FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DEL APROVISIONAMIENTO.....	21
I.A.-Generalidades del aprovisionamiento.....	21
I. A.1. Aprovisionamiento.	21
I.A. 2. Compras.- Concepto, Objetivos.....	24
I.A.2.a. Principios de la función de compras	25
I.A.2.b. Fases del proceso de compras.....	27
I.A.2.c. Clasificación de compras	28
I.A.2.d. Planificación de las compras	30
I.A.2.e. Análisis de las necesidades.....	30
I.A.2.f. Solicitud de ofertas y presupuesto.....	31
I.A.2.g. Cálculo del presupuesto. (Costo de las compras).....	32

I.A.3. Proveedores.	33
I.A.3.a. Evaluación de ofertas.	34
I.A.3.b. Selección del proveedor.	34
I.A.3.c. Registro de proveedores.	35
I.A.3.d. Negociación de las condiciones.	37
I.A.3.e. Evaluación del rendimiento.	39
I.A.4. Legalización de la compra.	41
I.A.4.a. El contrato de compraventa.	41
I.A.4.b. Elementos del contrato.	42
I.A.4.c. Contenido del contrato.	45
I.A.4.d. Obligaciones de las partes.	46
I.A.5. Pedido y entrega de mercancías.	46
I.A.5.a. Generalidades de pedido.	47
I.A.5.b. Impreso del pedido.	48
I.A.5.c. Nota de entrega.	51
I.A.5.d. Registro y control de la mercancía.	54
I.A.6. Control de existencia	55
I.A.6.a. Clasificación del stock (inventario).	56
I.A.6.b. Tamaño del stock (inventario).	57
I.A.6.c. Gestión del stock (inventario).	58
I.A.6.d. Rotación del stock (inventario).	59
I.A.7. Volumen óptimo de pedido.	62
I.A.7.a. Costo del producto.	62
I.A.7.b. Volumen óptimo de pedido (VOP)	64
I.B.- La naturaleza de las empresas.	66
I.B.1. Empresa.	66
I.B.1.a Clasificación de las empresas.	67
I.B.2. Micros y pequeñas empresas en el sector de comercio.	73
I.B.2.a. Ventajas y desventajas.	74
I.B.2.b. Retos a los que se enfrentan.	76
I.B.2.c. Habilidades gerenciales del empresario (perfil)	77

I.B.3. Datos estadísticos.	78
I.B.4. Crónica histórica de las Micros y Pequeñas empresas en el sector de comercio	81
I.B.4.a. Las Micros y Pequeñas empresas en el mundo en el sector de comercio	81
I. B.4.b. Las Micros y Pequeñas empresas en México en el sector de comercio	83
I.B.4.c. Las Micros y Pequeñas empresas en Chiapas en el sector de comercio	84
II.-CONTEXTUALIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO.	88
II.A.- Generalidades de las micros y pequeñas empresas comercializadoras de dulces.	88
II.B.- Investigación superficial preliminar	93
III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	103
III.A.- Metodología de la investigación a aplicar.	103
III. A. 1.- Ciencia, métodos e investigación.	103
III.A.2.- Métodos de la investigación sociológica.	108
III. A. 3.- Tipos de investigación sociológica.....	109
III. A. 4.- Principios centrales de la investigación social cualitativa.....	110
III.A.5.- Tipos metodológicos de investigación social cualitativa.....	112
III.B.- Conceptos básicos de la investigación científica.	115
III.C.- Instrumentación metodológica.	122
III.C.1.- Objetivos de la investigación.	126
III.C.2.- Preguntas de investigación.	126
III.C.3.- Explicitación de supuestos	127
III.C.4.- Identificación de variables.	128
III.C.5.- Investigación documental.	130
III.C-6.- Investigación de campo.	130
III.D.- Análisis de la información.....	141
III.D-1.- Cédula de análisis de la información obtenida a través de la entrevista. .	141
III.D-2.- Cédula de análisis de la información obtenida a través del cuestionario. .	183

III.D-3.- Cédula de análisis de la información obtenida a través de la observación.	200
III.D-4.- Cédula consolidada de la información obtenida a través de la entrevista, cuestionario y observación.....	208
CONCLUSIONES	264
PROPUESTA.- MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO DE APROVISIONAMIENTO.....	270
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	293

INTRODUCCIÓN

Las micro y pequeñas empresas a pesar de la evolución en el desarrollo de sus actividades empresariales no han logrado desarrollar todos sus procesos bajo la conciencia de la importancia y la formalidad requerida que implica cada uno debido a que en muchos casos faltan conocimientos y recursos necesarios para llevarlos a cabo; por lo que el aprovisionamiento es un proceso que necesitan desarrollar para lograr un mayor éxito en sus objetivos empresariales.

El aprovisionamiento debería ser un tema de gran importancia sin importar el tamaño y giro de las empresas al ser determinante en la adquisición de productos bajo las mejores condiciones y que por ende estas condiciones favorables sean transmitidas a los consumidores; un correcto aprovisionamiento repercute favorablemente en las empresas y los consumidores.

El reconocimiento de la importancia del aprovisionamiento en las empresas es lo que originó la realización de este trabajo de investigación con el propósito de tener un mayor conocimiento del proceso de aprovisionamiento de las micro y pequeñas empresas; por lo que para efectos de esta investigación se estudiaran comercializadoras de dulces en Tuxtla Gutiérrez Chiapas.

El objetivo del presente documento es proporcionarles a las empresas una opción de la forma en que deben de llevar a cabo el proceso de aprovisionamiento a través de un manual del proceso de aprovisionamiento para desarrollarlo con la formalidad requerida.

La metodología de investigación se distribuye de la siguiente manera:

- Capítulo I: se encuentra dividido en dos secciones; la primera aborda la fundamentación teórica del aprovisionamiento estudiando temas como el aprovisionamiento, compras, proveedores, legalización de la compra, pedido, entrega de mercancía, control de existencias y volumen óptimo de pedido, mientras que la segunda sección aborda la naturaleza de las empresas estudiando su clasificación, las Micros y Pequeñas empresas en el sector de comercio, datos estadísticos y la crónica histórica de las Micros y Pequeñas empresas en el sector de comercio.
- Capítulo II: presenta la contextualización del objeto de estudio donde se expone las generalidades de las Micros y Pequeñas empresas comercializadoras de dulces y la presentación de los resultados de la investigación superficial preliminar.

- Capítulo III: se identifica el diseño de la metodología y la instrumentación seleccionada, argumentando sus conceptos básicos, así como el análisis de la información obtenida.
- Posteriormente se presentan las conclusiones, propuesta (manual del proceso de aprovisionamiento) y referencias bibliográficas.

JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

A.- Relevancia de la investigación.

La Universidad Autónoma de México (s.f.)¹ señala que la función de abastecimiento se le ha restado la importancia que tiene debido a la asociación que se tiene con los costos. Por el contrario las ventas tienden a apreciarse por su relación con las utilidades aunque es una idea errónea debido a que es una acción con mayor complejidad.

Cabe señalar que el manejo de los materiales tiene mayor incidencia en las utilidades por la repercusión en los costos de producción de bienes o servicios debido a que lo que se ahorra en el manejo de abastecimientos tiene una gran influencia en las organizaciones.

La relación con los proveedores es de gran importancia económica por lo que se le debería dar el valor que merece ya que genera cambios en los productos, innovación en servicios y tecnología. Las micro y pequeñas empresas suelen manejar volúmenes bajos de compras lo que representa altos costos de adquisición aunque por otro lado representa bajos costos de almacenamiento equilibrando dichas desventajas.

Además es importante que desde la perspectiva de la responsable del estudio este tema debe ser desarrollado para la satisfacción de la sociedad.

Por otro lado el portal de noticia Chiapas paralelo menciona que el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2019, citado en Morales, 2020)² presentó los resultados definitivos de los censos económicos 2019. En Chiapas censaron 304 mil 825 establecimientos, en donde trabajaban 1 millón 055 mil 905 personas. Del total de establecimientos del sector privado y paraestatal, 50.9% corresponden al sector comercio, 35.5 % a los servicios no financieros, 11.8% a las manufacturas y 1.8 % al resto de actividades económicas. Los Censos Económicos 2019 revelan, entre otros aspectos, que en la economía estatal predominan los negocios Micro, los cuales representan 97.19% y éstos dan empleo al 64.85% del personal ocupado en la entidad.

Al entender la magnitud de la existencia de las MIPYMES en el estado se reconoce la importancia de estudiar las necesidades que enfrentan con el fin de generar

¹Universidad Nacional Autónoma de México. (s.f.). *Administración de Micro y pequeñas empresa*. Sección marco normativo en el que se desenvuelven las empresas en México. http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/7/admon_mype.pdf consultado el 18 de agosto de 2021.

² Morales, Y. (2020). *El 97% de las empresas en Chiapas son microempresa; quienes van a pique por crisis económica generada por la pandemia*. <https://www.chiapasparalelo.com/noticias/chiapas/2020/07/97-de-las-empresas-en-chiapas-son-microempresas-quienes-van-a-pique-por-crisis-economica-generada-por-la-pandemia/> consultado 18 de agosto 2021

propuestas que puedan poner en práctica para mejorar. Tomando en cuenta que en la economía estatal predominan las MIPYMES se confirma que es un gran reto solucionar las problemáticas que enfrenten. Por lo que se ha determinado estudiar las micro y pequeñas dulcerías de Tuxtla Gutiérrez para atender las necesidades en este sector para lograr contribuir con la economía del estado.

El aprovisionamiento es un tema de gran importancia para todas las empresas sin importar su giro y tamaño; desafortunadamente se le ha restado valor debido a que es una acción que se realiza sin la formalidad que se requiere dejando a un lado el análisis profundo de los factores que influyen. Por lo anterior considero que es importante estudiar este tema para comprender la verdadera importancia del mismo y así tratar de eliminar prácticas informales que desvirtúan la acción.

B.- Pertinencia del estudio.

La realización de una tesis que estudie el proceso de aprovisionamiento de las micro y pequeñas dulcerías de Tuxtla Gutiérrez tiene la pertinencia de ser estudiada desde la Maestría en Administración debido a que el tema de estudio pertenece al área de conocimiento de la Administración de operaciones misma que forma parte del plan de estudio.

C.- Prioridades mundiales, nacionales, regionales, y estatales del tema de investigación.

C.-1. Las prioridades mundiales.

Manrique et ál. (2019)³ reconocen que las organizaciones se encuentran de forma permanente en una búsqueda intensiva de alternativas que generen soluciones para hacer frente a los retos a los que están expuestos ante la alta competencia del mercado dichas problemáticas son la globalización y los avances tecnológicos debido a que no en todos los países representan sólo cambios positivos sino que muchas veces marcan las diferencias entre los más desarrollados y los que se encuentran en vías de desarrollo.

Asimismo, cada organización necesita reconocer sus propias necesidades en relación a la exigencia de los mercados donde se desenvuelve para poder desarrollar de forma

³ Manrique et ál. (2019). *Gestión de la cadena de suministro: una mirada desde la perspectiva teórica*. <https://www.redalyc.org/journal/290/29062051009/html/> consultado 18 de septiembre de 2021.

óptima y oportuna estructuras y procesos que den como resultado bienes o servicios con altos estándares de calidad a fin de lograr una participación correcta y competitiva en el mercado. Además de reconocer la importancia que tiene la identificación de los factores internos y externos pero sobre todo de la influencia que tienen en algunos procesos como la producción y comercialización de productos.

Los mismo autores mencionan que la importancia del estudio de la cadena de suministro radica en que representa una estructura indispensable para el desarrollo e impulso de la producción y comercialización de bienes o servicios en las economías. Dicho estudio implica identificar los recursos y determinar las cantidades necesarias además de conocer el aprovechamiento actual de los recursos de la organización permitiendo el perfeccionamiento de acciones que maximicen el logro de los objetivos organizacionales.

También exponen otro grado de importancia en función de la relación y dependencia que existe entre los elementos, desde el origen hasta el consumo del producto o servicio lo que muestra que su estudio representa un proceso a nivel gerencial para que las organizaciones generen niveles óptimos de competitividad y rentabilidad. Asimismo los referidos autores manifiestan...

“Esta cadena, en un entorno global y en cambio permanente, en la actualidad, requiere una eficaz y eficiente gestión para potenciar ventajas competitivas de primer orden. Se constituye, en estos tiempos, en un verdadero desafío y extienden su alcance para afrontar altos niveles de incertidumbre presentados en el comercio mundial y nacional. Frente a esta coyuntura, es importante contar con estrategias alternativas para dotar a las cadenas de la eficiencia y la flexibilidad que requieren los mercados actuales”.

C.-2 Las prioridades nacionales.

LD Logística Dinámica (2020)⁴ señalan que en México el transporte y la logística se convertirán en elementos estratégicos para garantizar el abasto de mercancías, alimentos y medicamentos. En este sentido, el transporte de carga y la logística tendrán un papel decisivo para la reactivación económica del país después de la crisis que se ha enfrentado; sobre todo con la entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC). Además los autores citados señalan...

⁴ LD Logística Dinámica. (2020). *Como ha impactado la Crisis en la Logística y el Transporte*. <https://www.ld.com.mx/blog/noticias/impacto-crisis-en-logistica-y-transporte/> consultado el 18 de septiembre de 2021.

“El Banco Interamericano de Desarrollo ha recomendado a los países de América Latina y el Caribe asegurar la circulación del transporte de carga en cadenas de suministro esenciales; simplificando normativas y promoviendo la digitalización de todo proceso que requiera contacto humano”.

“La motivación de las empresas por optimizar el uso de recursos, reducir inventarios y minimizar costos ha llevado a implementar estrategias operativas y de aprovisionamiento como *Lean Manufacturing*, *Outsourcing* y *Offshoring*”.

Por último exponen que la implementación de las estrategias mencionadas aumenta el grado de dependencia y permite las interrupciones en las cadenas de suministro ya que la mayoría de las organizaciones tienen un inventario limitado de respaldo para enfrentar problemáticas y asegurar el seguimiento del negocio.

C.-3 Prioridades regionales.

Frutos (2014)⁵ señala que la región Sur Sureste presenta características que la hacen diferente del resto del país, principalmente los indicadores señalan que estas condiciones son desfavorables. Según el Programa Regional de Desarrollo del Sur-Sureste de la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU), la conjunción de factores negativos imponen un patrón que hace a la Región la menos productiva y de mayor atraso del país, entre otros: trabajo informal muy superior al resto de la economía; servicios financieros y acceso al financiamiento muy limitado; trabajadores con pocas o nulas habilidades respecto al resto del país, ambiente poco propicio para la generación de empresas; pequeños productores con sistemas de baja rentabilidad; alta dispersión poblacional con costos elevados de transporte; mala conectividad interregional; y , consecuentemente poca o nula capacidad de innovación.

⁵ Frutos, M. (2014) *PROBLEMAS DEL DESARROLLO REGIONAL EN LA REGIÓN SUR SURESTE DE MÉXICO: POLÍTICA, ECONOMÍA Y SOCIEDAD*. https://www.researchgate.net/publication/304424667_PROBLEMAS_DEL_DESARROLLO_REGIONAL_EN_LA_REGION_SUR_SURESTE_DE_MEXICO_POLITICA_ECONOMIA_Y_SOCIEDAD consultado el 18 de septiembre de 2021.

C.-4 Las prioridades estatales.

En el portal de la Secretaría de Economía y del Trabajo (2021)⁶ de Chiapas se menciona lo siguiente:

Chiapas es un estado con gran potencial en materia de comercio exterior e inversiones. El panorama general de nuestra economía, se puede entender desde la distribución del Producto Interno Bruto donde:

- El 74% está en el sector terciario, es decir, 7 empresas por cada 10 se dedican al comercio y servicios.
- El 19% en el sector Secundario, lo que se traduce a 2 de cada 10 empresas se dedican a la Transformación y Construcción, y solo el 7% se ocupa en el sector primario.

Además menciona que Chiapas es una de las 9 entidades de la República Mexicana dentro de la región del Sur del país que mediante la integración al Pacto Oaxaca se espera un mejoramiento de las prácticas del desarrollo industrial, económico, de infraestructura , social, rural y urbano.

Asimismo, el portal mencionan que las compras internacionales de Chiapas en 2019 fueron de US\$23.1M, las cuales decrecieron un 25.4% respecto al año anterior. Los productos con mayor nivel de compras internacionales en 2019 fueron Cajas, Sacos, Bolsas y otros Empaques de Papel (US\$4.04M), Cajones, Cajas, Jaulas, Tambores y Envases Similares, de Madera; Carretes para Cables, de Madera; Paletas, Caja y demás Plataformas para Carga, de Madera; Collarines para Paletas, de Madera (US\$2.62M) y los artículos de Plástico y de otros materiales (US\$2.51M).

Por último señala que en Chiapas existen muchas áreas de oportunidad para invertir. El gobierno estatal ha identificado algunos proyectos de carácter estratégicos que contribuirán a elevar la calidad logística del estado, lo que permitirá disminuir los costos de transportación y almacenamiento de los bienes que circulan en la región.

⁶ Secretaría de Economía y del Trabajo. (2021). *ATRACCIÓN DE INVERSIONES*. <http://www.economiytrabajo.chiapas.gob.mx/index.php/servicios/ven-invierte-en-chiapas> consultado el 18 de agosto de 2021.

D.- Conocimiento generado mediante la investigación.

En la investigación se aplicaran conocimientos teóricos para generar conocimientos prácticos que impulsen el crecimiento de las micro y pequeñas dulcerías de Tuxtla Gutiérrez al crear un proceso de aprovisionamiento formal que fortalezca el desarrollo de sus actividades.

E.- Medios de divulgación de los resultados de la investigación.

Los resultados se darán a conocer a través de gráficos y tabulaciones ya que estos recursos permitirán conocer los datos de forma ordenada y clara facilitando así la interpretación de los mismos todo esto a través de la publicación de mi tesis.

F.- Aplicación de los resultados.

Los resultados se utilizaran para realizar las interpretaciones necesarias en torno al tema de aprovisionamiento además de ser elementos determinantes para la elaboración de un proceso de aprovisionamiento que abarque las necesidades de las micro y pequeñas dulcerías en Tuxtla Gutiérrez Chiapas.

G.- Beneficiados con los resultados de la investigación.

Los beneficiados del tema de estudio serán las micro y pequeñas dulcerías en Tuxtla Gutiérrez Chiapas debido a que contribuirá con una propuesta de un proceso de aprovisionamiento de tal forma que contribuya al fortalecimiento de las empresas al implementar dicho proceso formal que genere bienestar al fortalecerlas. Así como todas aquellas micro y pequeñas empresas que tenga interés en el tema el cual estará abierto a toda la sociedad.

H.- Delimitación espacial de la investigación.

Para el desarrollo de la investigación es necesario determinar la población; la cual está integrada según datos recabados en el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) creado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía INEGI (2021)⁷ “por 130 establecimientos (tamaño de hasta 30 personas) que se dedican al comercio al por menor en la clasificación de “dulces y materias primas para repostería de la ciudad de Tuxtla Gutiérrez Chiapas”. De los cuales únicamente se aplicará la investigación en 17 establecimientos.

⁷ Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2020). *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas*. <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx> consultado el 20 de diciembre de 2021.

I.- Delimitación temporal de la investigación

La investigación se llevará a cabo de la segunda semana de agosto del 2021 a la segunda semana de agosto del 2022 comprendiendo 12 meses, por lo que esperamos resultados favorables para un diseño ideal de un proceso de aprovisionamiento.

J.- Viabilidad de la investigación.

La fuerza de voluntad y compromiso por parte de la responsable del estudio son elementos que aportan un mayor grado de seguridad para la realización de la investigación.

Cabe señalar que desde la perspectiva de la responsable del estudio se considera que se cuentan con los instrumentos necesarios como computadoras y artículos de papelería que son herramientas de gran utilidad para el cumplimiento del objetivo de la investigación.

Además de que se considera que se construirá un cuestionario que será un instrumento necesario para la investigación práctica.

I.-FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DEL APROVISIONAMIENTO.

En este capítulo se realizara una revisión de los fundamentos teóricos del aprovisionamiento con la finalidad de comprender los elementos que lo componen para la ampliación del conocimiento.

I.A.-Generalidades del aprovisionamiento.

Es de vital importancia conocer aspectos generales del aprovisionamiento debido a que nos permiten dimensionar su conceptualización y sus implicaciones.

I. A.1. Aprovisionamiento.

Según el Diccionario de la Real Academia Española (2020)⁸ el aprovisionamiento es la “acción y el efecto de aprovisionar”. Por lo que según el Diccionario de la Real Academia Española (2020)⁹ aprovisionar es “abastecer”.

Asimismo el Diccionario de la Real Academia Española (2020)¹⁰ establece que abastecer es “proveer a alguien o a algo de bastimentos, víveres u otras cosas necesarias”.

Por lo que lo que la responsable del estudio entiende al aprovisionamiento desde la perspectiva empresarial como la acción de abastecer, proveer o proporcionar productos terminados, materias primas o servicios para llevar a cabo las actividades empresariales dependiendo la naturaleza de las mismas.

Lobato (2011)¹¹ define a la gestión del aprovisionamiento como “la función empresarial mediante la cual la empresa se provee de todo el material necesario para su funcionamiento, con el menor coste posible, y justo a tiempo”.

Escrivá (2013)¹² define el aprovisionamiento como “la búsqueda y selección de proveedores y en la compra de bienes primarios y auxiliares que sirven para la

⁸ Real Academia Española. (2020). *En Diccionario de la lengua española*. <https://dle.rae.es/aprovisionamiento> Consultado el 07 de octubre de 2021.

⁹ Real Academia Española. (2020). *En Diccionario de la lengua española*. <https://dle.rae.es/aprovisionar> Consultado el 07 de octubre de 2021.

¹⁰ Real Academia Española. (2020). *En Diccionario de la lengua española*. <https://dle.rae.es/abastecer> Consultado el 07 de octubre de 2021.

¹¹ Lobato, F. (2011). *Administración, gestión y comercialización en la pequeña empresa*. Macmillan Iberia, S.A. Madrid, España. P. 252.

¹² Escrivá, J. (2013). *Administración y gestión de un pequeño establecimiento comercial*. McGraw-Hill España. Madrid, España. P. 13.

elaboración del producto que comercializa la empresa; también se encarga de la gestión y almacenamiento de estos bienes”.

Mientras que Lobato (2013)¹³ define el aprovisionamiento como “el proceso que, de forma eficiente, lleva a cabo una empresa para garantizarse la disponibilidad de productos y servicios externos precisos para el desarrollo de su actividad y, por tanto, para el logro de sus objetivos estratégicos”.

Asimismo Lobato (2013)¹⁴ describe los objetivos específicos del aprovisionamiento:

- El abastecimiento de materiales, suministros y servicios indispensables para el cumplimiento de la naturaleza de las empresas está estrechamente relacionado con la determinación de las necesidades.
- El inventario está relacionado con las actividades de las compras.
- La reducción de pérdidas de inventarios al mínimo nivel se encuentra estrechamente relacionado con la gestión de stocks.
- La determinación y aplicación de las normas de calidad ideadas en relación a la estrategia empresarial está afín con la evaluación y el control.
- Las acciones efectivas relacionadas con la determinación de proveedores idóneos están relacionados con la selección de las fuentes de aprovisionamiento.
- La formalización de los procesos de adquisición de mercancías está relacionada con la gestión de las compras.
- La compra de los elementos tales como productos o servicios necesarios al precio ideal en relación a sus características determinada por la naturaleza de la empresa tiene incidencia en la gestión de las compras.
- La competitividad de la empresa en el mercado está relacionada con la evaluación y el control.
- La eficiencia representa el cumplimiento de los objetivos determinados con el menor costo.

Además Lobato (2013)¹⁵ describe las siguientes formas de aprovisionamiento:

- **Esporádico:** Se refiere a realizar la acción en el momento que se necesiten los productos o materias primas con el fin de reducir costos de almacenamiento aunque cabe señalar que se corre el riesgo de desabastecimiento.

¹³ Lobato, F. (2013). *Gestión logística y comercial*. Macmillan Iberia, S.A. Madrid, España. P.7.

¹⁴ Ídem, p.8.

¹⁵ Ídem, p. 9.

- Sincronizado con la producción: Señala el establecimiento de las fechas exactas en las que se entregan la mercancía solicitada eliminando el almacén implicando la reducción de los costos evitando el desabastecimiento.
- Mantenimiento de un determinado stock de seguridad: implica realizar órdenes de pedido en un mayor volumen o con una mayor frecuencia generando un mayor inventario de mercancías eliminando totalmente el desabastecimiento.

Asimismo Lobato (2013)¹⁶ describe que la función de aprovisionamiento está determinada por la acción de comprar materia prima o productos terminados necesarios para la actividad de la empresa (industrial o comercial) y su almacén necesario para llevar a cabo el proceso.

Lobato (2011)¹⁷ establece que la gestión del aprovisionamiento se ocupa de las entradas de mercancías y control de la forma en que circulan las mercancías en las empresas. Por lo que divide esta función en dos:

- Gestión de pedidos: Está determinado por las actividades en relación a la acción de compras como necesidades de empresa, búsqueda de proveedores, realización de la compra y la recepción de la mercancía.
- Gestión de stocks: Comprende las actividades de la gestión de existencias como la determinación del momento y cantidad de pedido y la valoración de existencias.

Por otro lado es importante mencionar que Johnson et ál. (2012)¹⁸ define el proceso como “un conjunto de actividades con un principio y un fin, que ocurre en determinada secuencia y opera sobre insumos y productos”.

¹⁶ Ídem, p. 9.

¹⁷ Op. Cit. Lobato, F. (2011). P. 257.

¹⁸ Johnson et ál (2012). Administración de compras y abastecimientos. McGraw Hill.México.P.66.

Finalmente en la tabla 1 se observa las etapas del proceso de aprovisionamiento:

Tabla N°. 1 *Proceso de aprovisionamiento.*

Proceso de aprovisionamiento	
Etapa	Descripción
Identificación de necesidades	Comunicación de cada departamento de las necesidades de material para su funcionamiento.
Selección de las fuentes de aprovisionamiento	Búsqueda de los proveedores adecuados para realizar las compras o recompras necesarias para el aprovisionamiento.
Gestión de compras	Realización del pedido, control de la recepción de los materiales y validación de la operación para que se proceda al correspondiente pago.
Gestión de stocks	Realización y control de las operaciones de almacenaje de las mercancías, así como de las entradas y salidas de materiales de los diferentes almacenes de la empresa.
Evaluación y control	Valoración del logro de los objetivos del proceso de aprovisionamiento y control del correcto desarrollo de las actividades de acuerdo a lo previsto.

Fuente: Lobato (2013).

I.A. 2. Compras.- Concepto, Objetivos

El diccionario de la Real Academia Española (2020)¹⁹ define el término de comprar como “obtener algo por un precio”.

Mientras que la definición de compra descrita por el Diccionario de la Real Academia (2020)²⁰ es el “conjunto de los comestibles que se compran para el gasto diario de las casa”.

La definición anterior permite afirmar que las compras en el sector empresarial podrían definirse como el conjunto de productos terminados o materias primas que se adquieren según las necesidades de las empresas.

¹⁹ Real Academia Española. (2020). *En Diccionario de Lengua Española.* <https://dle.rae.es/comprar> Consultado el 02 de octubre 2021.

²⁰ Real Academia Española. (2020). *En Diccionario de Lengua Española.* <https://dle.rae.es/compra> Consultado el 02 de octubre 2021.

Es preciso señalar que según Colomé (2013)²¹ “comprar es una de las funciones que debe llevar a cabo la empresa para aprovisionarse: adquirir los productos”.

Mora (2016)²² menciona que las organizaciones conciben que la gestión de compras persigue los siguientes objetivos:

- Satisfacer a clientes internos y externos al conseguir productos y servicios solicitados con las características establecidas como idóneas como precios proporcionales y calidad.
- Mantener el suministro de bienes o servicios.
- Establecer y conservar los niveles óptimos de inventarios en otras palabras busca el equilibrio entre los productos y/o servicios demandados y la inversión de stock.
- Determinar acuerdos a largo plazo con los proveedores fomentando las relaciones sanas entre ambos miembros con el objetivo de la obtención máxima de beneficios.
- Buscar y asegurar precios equilibrados en relación a la calidad de bienes y/o servicios.
- Garantizar la posición competitiva de la empresa mediante un buen costo de compra.
- Respalda la calidad de las compras de productos y/o servicios de calidad.

Finalmente Sangri (2016)²³ establece que la importancia de las compras radica en que estas gestionadas de forma correcta representan ahorros en efectivo reflejados en la fluidez y liquidez del capital. Además bajo un sistema organizado de compras supone una buena administración obtenida de las negociaciones comerciales como plazos de pago, descuentos etc.

I.A.2.a. Principios de la función de compras

Sangri (2016)²⁴ determina que existen tres principios básicos de las compras bajo la perspectiva operacional modulándose a base de reglas:

²¹ Colomé, R. (2013). *Aprovisionamiento*. P.12.
<http://openaccess.uoc.edu/webapps/o2/bitstream/10609/75847/4/Gesti%C3%B3n%20del%20aprovisionamiento%20M%C3%B3dulo%20Aprovisionamiento.pdf> consultado el 05 de octubre de 2021.

²² Mora, L. A. (2016). *Gestión Logística Integral*. Ecoe. Bogotá, Colombia. P. 42.

²³ Sangri, A. (2016). *Administración de compras: adquisiciones y abastecimiento*. Grupo Editorial Patria. México, D.F. P.5.

²⁴ Ídem, p.9.

- Calidad: Esta característica permite que lo que se produce o se revende en las empresas según sea el caso cubran las necesidades de los consumidores en relación a sus preferencias.
- Cantidad: Este elemento es de vital importancia debido a que exige tomar en cuenta ciertas cuestiones como el tamaño de almacén, cantidad de productos que debe comprarse en relación a las fechas de caducidad y el costo que se obtiene ante mayores volúmenes de compra.
- Precio: Este elemento está determinado por la calidad, cantidad fechas de entrega y cobro.

En consecuencia una vez que se tiene conocimiento de los principios que determinan las compras deben asignarse un grado de prioridad en relación a las necesidades de las empresas; con lo que se deduce que las empresas tienen diferentes criterios para realizar sus compras.

Al respecto Mora (2016)²⁵ señala que bajo la perspectiva operacional define las siguientes funciones:

- Revisión de requerimientos.
- Selección de proveedores.
- Ubicación de órdenes.
- Programación de entregas.
- Análisis de propuestas comerciales de proveedores.
- Manejo de negociaciones con proveedores.
- Seguimiento de órdenes de compra.
- Entrevista al personal de compras.
- Gestión de quejas de clientes.
- Suministro de información para compras de capital.
- Desarrollo y entrenamiento de otros compradores.
- Administración de archivos de desempeño de los proveedores.
- Ampliación de nuevas fuentes.
- Establecimiento de programas de estandarización.
- Manejo de decisiones “Hacer o Comprar”.
- Ejecución de análisis de materiales y productos.
- Realización de análisis y predicciones de tendencias de mercado y pronósticos de venta.

²⁵ Op. Cit. Mora, L. A. (2016). Pp. 72-73.

Debido al estudio de las acciones que lleva a cabo el área de compras se puede afirmar que su gestión requiere de gran conocimiento y coordinación de las distintas actividades para alcanzar los objetivos previstos.

I.A.2.b. Fases del proceso de compras

Escudero (2011)²⁶ menciona tres palabras claves del aprovisionamiento: costos, calidad y plazos por lo que cuando las organizaciones identifican las necesidades de compra tiene que establecer un proceso para efectuar dicha acción. Estableciendo las siguientes fases:

- Planificación de las compras: realizar un estudio anticipado que permita identificar las necesidades dando lugar al conocimiento de productos en el mercado permitiendo las adecuaciones antes de las necesidades.
- Análisis de las necesidades: dicha identificación es obtenida tras la formulación de boletines de solicitud de materiales determinando la prioridad de las órdenes para tramitar su gestión.
- Solicitud de ofertas y presupuesto: dicha fase se realiza cuando se adquiere un nuevo producto y en el supuesto de la compra de un producto de alto costo buscando la obtención de información en relación al tema.
- Evaluación de las ofertas recibidas: se refiere a realizar un análisis y comparaciones de las ofertas.
- Selección del proveedor: se refiere realizar un estudio en cuestiones de precio, calidad, condiciones y garantías personales de la empresa suministradora.
- Negociación de las condiciones: hace referencia al establecimiento de las condiciones en las que se deben pactar las relaciones comerciales y la determinación de las condiciones que pueden ser negociadas tales como la cantidad mínima y máxima de venta determinada por el proveedor, forma de pago etc.
- Solicitud del pedido: establece el acuerdo entre el comprador y el vendedor expresado en un documento que establece derechos y obligaciones de ambas partes en cuestiones de la compraventa contenidas en contratos de compraventa o pedido firme.
- Seguimiento del pedido y los acuerdos: esta fase se lleva a cabo con el fin de confirmar que se haya recibido lo que se ha ordena bajo las condiciones pactadas.

²⁶ Escudero, M. J. (2011). *Gestión de aprovisionamiento*. Paraninfo. Madrid, España. P. 18.

I.A.2.c. Clasificación de compras

Colomé (2013)²⁷ señala que las compras se pueden clasificar desde cuestiones motivacionales o causales generando las necesidades de adquirir productos por lo que establece lo siguiente:

- Por punto de pedido: se refiere a la gestión de las existencias determinando con exactitud la cantidad y el momento en que se debe realizar la orden de compra. Estableciendo la cantidad mínima de cada de existencias de tal forma que cuando se identifica la necesidad se genera una orden de reaprovisionamiento dando lugar al punto de pedido.
- Por programa: se basa en el conocimiento y determinación exacta de los productos que se necesitaran en periodos futuros.
- Pedido abierto: sistema basado en las aproximaciones realizadas ante la carencia de exactitud de los tiempos y cantidad de órdenes de productos.
- Pedido unitario: se establece la necesidad de una orden de pedido con la cantidad exacta bajo el supuesto de una necesidad esporádica o única.
- Especulativa: se refiere a la determinación de las órdenes de pedido bajo cuestiones distintas a las cantidades habituales necesarias de los productos sino a cuestiones particulares del momento como precios menores o previsión de futuros aumentos.

Mientras que Sangri (2016)²⁸ establece la siguiente variante de compras:

- Compras anticipadas: Comprende aquellas que son planeadas con un grado de anticipación en relación a programas que establecen los requerimientos de una demanda prevista como normal.
- Compras de emergencia: Estas surgen en relación ante afectaciones a la compra normal con el fin de cubrir necesidades que no se tenían previstas ante situaciones que no se pueden controlar como pedidos de última hora, errores de adquisición o cualquier imprevisto en el área de almacén o producción.
- Compras especulativas: Se identifica como una variante de la compra anticipada con un mayor grado de incertidumbre debido a las variaciones en aumento de precios y ética de comercio sujetando mayores riesgos costosos.
- Compras favorables: Comprende aquellos acuerdos de compra en las que el máximo beneficiado es el comprador ya que este prevé y pone condiciones.
- Compras personales: Compuesta por aquellas compras realizadas para cubrir necesidades específicas de algún departamento; además de ser empleado de forma más común por departamentos que tienen caja chica para realizar compras pequeñas.

²⁷ Op. Cit. Colomé, R. (2013). P.7. Consultado el 05 de octubre de 2021.

²⁸ Op. Cit. Sangri, A. (2016). Pp.24-34.

- Compras de excedentes: Comprende aquellas compras para cubrir necesidades normales; se considera un tipo de compra económica debido a que existe una reducción del costo ante el hecho de que el proveedor tiene la imposibilidad de producir en un tiempo determinado haciendo la propuesta de producir de forma posterior a un menor costo.
- Compras especiales: Integrado de aquellas compras que no tiene un grado de ocurrencia constante o por volúmenes pequeños; en esta se efectúa todas las labores de cotización para efectuar las compras.
- Compras centralizadas: Integra aquellas compras que tienen lugar en un departamento en específico; en el caso de que la empresa pertenezca a una agrupación horizontal o vertical; el área central es quien efectúa todas las compras de la empresa.
- Compras descentralizadas o mixtas: Compuesta por aquellas compras que se realiza bajo ciertas condiciones de autonomía como localización de proveedores, formalización de la orden de compra pero con la autorización del área central.
- Compras corporativas o estratégicas: Este tipo de compras tiene lugar cuando las empresas pertenecen a un grupo empresarial el cual lleva a cabo todas las compras estratégicas dejando a las empresas de forma individual las compras que no son indispensables a las empresas asociadas.
- Compras nacionales: Refiere a las compras efectuadas en el mercado nacional aunque sean productos de fabricación extranjera pero comercializados en el país en se realizan dichas acciones. Pueden existir de dos tipos: las compras públicas y las privadas.
- Compras para producción: Integra las compras efectuadas de materiales necesarias en relación a un programa anual de consumo de materiales.
- Compras para mantenimiento: Comprende aquellas compras de refacciones que son requeridas por el área de mantenimiento para efectuar dicha acción.
- Compras para administración: Comprende aquellas compras que tienen lugar para cubrir requerimientos normales y en tiempo del área de operación o administración como papelería, artículos de limpieza o ropa de trabajo para obreros.
- Compras para reventa: Este tipo de compras tiene su origen en las empresas que tienen giro comercial debido a que compran productos terminados para su venta en relación a las necesidades pronosticadas durante un periodo de tiempo determinado.

I.A.2.d. Planificación de las compras

La identificación y anticipación de las necesidades de las organizaciones es una de las principales funciones del departamento de compras por lo que es de gran importancia la planificación de dicha acción.

Por lo que al respecto Sangri (2016)²⁹ señala que la planificación anticipada está representada por la identificación de las fuentes de suministro de bienes o servicios. Estableciendo que las siguientes fuentes de proveedores:

- Directorios telefónicos.
- Guías de compradores proporcionados en las cámaras de asociación de empresas de un mismo giro.
- Registros o listados semioficiales.
- Catálogos y publicidad de los proveedores y revistas especializadas.
- Fuentes de contactos personales y de experiencia.
- Departamentos internos o especializados.
- Organizaciones de compras (cobran por servicio).
- Exposiciones, ferias de exhibiciones y muestras.

La identificación de las fuentes de suministros se considera como una de las principales problemáticas debido al desconocimiento que existe por parte de las empresas; lo anterior se ve reflejado en el mantenimiento de relaciones con los mismos proveedores pese a que estos en algunos casos muestran acciones negativas al proporcionar los productos y/o servicios sin las condiciones pactadas.

I.A.2.e. Análisis de las necesidades

Al respecto Escudero (2011)³⁰ menciona que el análisis de las necesidades se encuentra determinado por la formulación de “Boletines de compra” donde se integra información de la solicitud de materiales determinando la prioridad de las órdenes para tramitar su gestión.

Se considera que la creación de los boletines de compra es de gran utilidad para proporcionar formalidad a la determinación de las necesidades.

En la siguiente figura N°1 se presenta un modelo de Boletín de compras emitido por el departamento técnico de la empresa:

²⁹ Op. Cit. Sangri, A. (2016). P.223.

³⁰ Op. Cit. Escudero, M. J. (2011). P. 22.

Figura N°1. Boletín de compras

Empresa Eurosofás C/ Capitán Cortes s/n 02003 ALBACETE		Boletín de compras N° ...123...	
Fecha 15-03-20XX	Departamento solicitante Montaje	Destino Sección de tapizados	
Cantidad	Descripción de los materiales	Código/Referencia	
250	Piezas de loneta para tapizado Colores lisos en varias tonalidades		
Observaciones <input type="checkbox"/> Carecemos de suministrador de este tipo de tejido. <input type="checkbox"/> La cantidad de cada color se determinará a la vista de las muestras.		Encargado o responsable Sr. García Jefe sección tapicería (firma y cargo)	

Fuente: Escudero (2011).

I.A.2.f. Solicitud de ofertas y presupuesto.

Según Escudero (2011)³¹ dentro del proceso de compra se encuentra la etapa en la que solicita las ofertas y presupuesto que de forma habitual se presenta en los siguientes casos:

- Cuando la empresa es nueva tiene la necesidad de buscar proveedores identificándolos a través de estudio de mercado de suministradores de bienes y servicios.
- Cuando se tiene que comprar un producto nuevo debido al desconocimiento que se tiene se buscan opciones de proveedores para la adquisición de productos.
- Cuando se manifiesta algún grado de inconformidad a causa de las relaciones presentes con los proveedores con la finalidad de establecer cambios en los mismos al explorar nuevas posibilidades de proveedores.

³¹ Op. Cit. Escudero, M. J. (2011). Pp. 23-24.

- Ampliar la cartera de clientes en los casos en que las empresas identifiquen dicha necesidad tras sucesos que generen cuestiones negativas como desabasto, retrasos de entregas, huelgas etc.

La solicitud de ofertas y presupuestos es una acción que permite fortalecer la comunicación debido a que permite que ambas partes puedan manifestar información nueva en relación a las condiciones comerciales; por un lado la empresa compradora podrá manifestar sus nuevas necesidades o inconformidades bajo el supuesto de que interactúe con el mismo proveedor mientras que el proveedor podrá actualizar sus condiciones comerciales en el caso de que haya efectuado cambios y podrá presentar nuevos productos.

I.A.2.g. Cálculo del presupuesto. (Costo de las compras).

Gómez (2013)³² señala que para la comprensión del costo de la compra se deben estudiar bajo algunos criterios:

- Un primer criterio: nos indica que está formado por el importe neto facturado por el proveedor. Por lo tanto, incluirá:
 - El importe del bruto (precio por cantidad) menos los descuentos, bonificaciones y rebajas que se incluyan en la propia factura (precio neto).
 - Los impuestos que no sean recuperables como, por ejemplo, los derechos arancelarios de importación.

Este criterio sería aceptable siempre y cuando los gastos de transporte corrieran a cargo del proveedor.

- Un segundo criterio sigue a la norma de los criterios de valoración del Plan General, según la cual el precio de adquisición está formado por:
 - El mismo que el anterior
 - Más todos los gastos adicionales hasta que el producto se encuentre en el almacén de la empresa, tales como transporte, aduna, seguros, etc.

En consecuencia Gómez (2013)³³ indica que es de gran importancia la determinación de los costos unitarios de los materiales o productos proporcionados en el presupuesto de los proveedores por lo que se debe realizar el “prorratio de gastos comunes” que se define como el cálculo proporcional de embalajes, transporte o descuento por volumen contenidos en las ofertas o facturas proporcionados. Para su cálculo exacto se utilizan normas específicas.

³² Gómez, J. M. (2013). *Gestión logística y comercial*. McGraw-Hill España. Madrid, España. P. 63.

³³ Ídem, p. 65.

Por lo que finalmente Gómez (2013)³⁴ menciona que una forma de reducir el cálculo consiste en realizar el reparto con la denomina constante de proporcionalidad (K) que se aplica de la siguiente forma:

$$K = \frac{\text{Coste total de la factura}}{\text{Importe bruto de la factura}}$$

De esta forma, el importe bruto de la factura es:

$$C_1 \cdot P_1 + C_2 \cdot P_2 + \dots + C_n \cdot P_n$$

$$C_1 = \text{Cantidad comprada del artículo 1} \quad C_2 = \text{Cantidad comprada del artículo 2}$$
$$P_1 = \text{Precio de compra del artículo 1} \quad P_2 = \text{Precio de compra del artículo 2}$$

$$\text{Coste Total} = \text{Importe bruto factura} - \text{Descuentos comerciales} + \text{Portes} + \text{Seguros} + \text{Embalajes} + \dots$$

I.A.3. Proveedores.

Según la Real Academia Española (2020)³⁵ define el término de proveedor como “Dicho de una persona o de una empresa: Que provee o abastece de todo lo necesario para un fin a grandes grupos, asociaciones, comunidades, etc.”.

Vega (2021)³⁶ señala que los proveedores son de vital importancia en las empresas dentro del proceso comercial debido a que ellos proporcionan los productos o servicios que serán entregados a los clientes. Asimismo menciona que la administración y la gestión de los proveedores determinan que es una herramienta empresarial que debe llevarse a cabo de forma cotidiana.

Por deducción los proveedores pueden ser personas físicas o morales que tienen como objeto social el abastecimiento de materias primas, productos terminados o servicios para ser transformados o entregados a los clientes según el caso.

³⁴ Op. Cit. Gómez, J. (2013). P. 65.

³⁵ Real Academia Española. (2020). *En Diccionario de Lengua Española*. <https://dle.rae.es/proveedor> Consultado el 06 de octubre 2021.

³⁶ Vega, D. L. *El papel del proveedor en proceso comercial de tu empresa*. Clickbalance. <https://clickbalance.com/blog/mercadotecnia-y-ventas/el-papel-del-proveedor-en-el-proceso-comercial-de-tu-empresa/> Consultado el 06 de octubre 2021.

I.A.3.a. Evaluación de ofertas.

Publishing (2007)³⁷ señala que ante la solicitud de ofertas y presupuesto para la adquisición de productos habituales o nuevos es importante evaluar diversos factores como:

- Precios.
- Condiciones de pago.
- Plazos de entrega.
- Calidad de los productos.
- Fiabilidad.
- Capacidad técnica y real de producción.
- Edad media de los equipos y maquinarias.
- Métodos de producción utilizados.
- Gama total de productos que fabrican.
- Controles de calidad que aplican.
- Potencial técnico y humano.
- Situación financiera.
- Posibilidades futuras de evolución.
- Actitud ante las nuevas tecnologías.
- Tipo de vinculación que mantienen con los competidores de la empresa.

Es preciso mencionar que los elementos citados anteriormente pueden ser tomados todos a algunos según las necesidades de las empresas; además de que debe asignarse el grado prioridad.

I.A.3.b. Selección del proveedor.

El estudio de las ofertas genera información de gran importancia para la valoración de los proveedores más ideales en función de las características y necesidades de las empresas.

Torres (2013)³⁸ menciona que la elección de un proveedor frente a otro depende en gran medida de las decisiones que tomen los empresarios en relación a los factores que se le otorgan mayor prioridad como el precio, calidad, garantía, plazo de entrega o pagos etc.

³⁷ Publishing, M. (2007). *Compras e inventarios*. Ediciones Díaz de Santos. Madrid, España. P. 80.

³⁸ Torres, Á. (2013). *Gestión de compras en el pequeño comercio (MF 2106_2)*. IC Editorial. Málaga, España. P. 17.

Además, Torres (2013)³⁹ señala que bajo el supuesto de que el empresario tenga una relación afectiva dará mayor peso a este criterio sobre los que ya se tienen preestablecidos para la selección de proveedores posiblemente generando un descontrol ante una elección influenciada. Asimismo, describe que sin importar la particularidad del criterio a seleccionar cualquiera puede suponer la preferencia debido a que está estrechamente relacionado con la perspectiva del empresario. Finalmente indica lo indispensable que es el contacto con varios proveedores para diversificara las opciones de compra.

I.A.3.c. Registro de proveedores.

Dueñas (2017)⁴⁰ apunta que existen diversas formas de realizarse el registro de proveedores desde la más común hasta la más sofisticada; entre las comunes se encuentran las fichas de papel de forma individual con un respectivo orden mientras las segundas exigen el uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) propiciando los registros de manera informática ahorrando costos de almacenamiento y de oficina con un acceso ilimitado desde cualquier dispositivo.

En consecuencia, una forma sencilla de elaborar ficheros de proveedores tiene lugar en las hojas de cálculo como se observa en la figura 2:

Figura N°2. Modelo sencillo de ficha de proveedores en hoja de cálculo

	A	B	C	D	E	F	G	H
1	Identificación	Empresa	Apellidos	Nombres	Dirección	Teléfonos	Email	Ciudad
2		10 Compañía FG	Castro	Pedro	C/ Real, 24	658214521	fg_servicios@fg.com	Cádiz
3		125 RCI	Díaz	Jose	C/ Mármoles, 2	621485698	info@rci.com	Madrid
4		1429550 CMI	Ruiz	Elena	C/ Biznaga, 345	954125485	elena_ruiz@live.com	Málaga
5		2 Muebles Pérez	González	Raúl	Pol. Azucarera	658472148	mubles_info@perez.com	Barcelona
6								
7								
8								
9								

Fuente: Dueñas (2017).

Bajo la perspectiva de Dueñas (2017)⁴¹ un fichero de proveedores mediante bases de datos es la siguiente:

Se pueden confeccionar los denominados ERP o Enterprise Resource Planning (Planificación de recursos empresariales) son software de gestión complejos destinados a la administración de los recursos de las empresas mediante áreas.

³⁹ Op. Cit. Torres, Á. (2013). P. 18.

⁴⁰ Dueñas, J. (2017). *Gestión de proveedores. MF1004_3*. IC Editorial. Málaga, España. P. 117.

⁴¹ Ídem, p. 118.

Estos sistemas crean sus propias bases de datos que, en cierta medida, pueden suplir las bases de datos de proveedores que las empresas, de manera más sencilla, puedan haber llevado hasta la fecha.

En la figura 3 se observa la introducción de datos en el software de planificación de recursos empresariales:

Figura N°3. Ejemplo de la introducción de datos de proveedores en un ERP.

Provincia	Capital Federal
País	ARG Argentina
Condición de Pago	3 30 días
Concepto de Cash Flow	2 Egresos
Condición de I.V.A.	Inscripto
Moneda	Pesos
Dtos.en Precios de Compra (0 a 6)	3
Usa % Recargo en Pr.de Compra	<input checked="" type="radio"/> No <input type="radio"/> Si
Usa Importe Recargo en Pr.de Compra	<input checked="" type="radio"/> No <input type="radio"/> Si
Prefijo para Asociar Proveedores	ZP
Carpeta de Documentos	
Archivo Modelo 1	
Archivo Modelo 2	
Archivo Modelo 3	
Archivo Modelo 4	

Grabar Cancelar

Fuente: Dueñas (2017).

Por lo que se deduce que las fichas de proveedores son de gran utilidad para el personal del área de compras debido a que facilita la identificación de los mismos de una forma más rápida por lo que el contenido de una ficha estándar puede contener los siguientes datos:

- Datos de identificación del proveedor como nombre o razón social, RFC, código, dirección, teléfono, fax etc.
- Nombre y características de los artículos que fabrica comercializa.
- Condiciones comerciales como descuentos, formas de pago, plazo de entrega etc.
- Observaciones que pueden ser descritas en relación a las pruebas efectuadas a las muestras.

La ficha de proveedores es una herramienta de gran utilidad que permite mantener la relación de proveedores al tener la información actualizada permitiendo que no se pierda contacto.

I.A.3.d. Negociación de las condiciones.

Según la Real Academia Española (2020)⁴² define la negociación como “tratos dirigidos a la conclusión de un convenio o un pacto”.

Bloom citado en (Colomé, 2013)⁴³ al respecto menciona:

La negociación profesional es el medio a través del cual un vendedor y un comprador, usan un sistema de comunicación especializado, el regateo comercial, alcanzan un acuerdo sobre las modalidades de un contrato, que debe reflejar un cierto equilibrio entre los intereses de ambas partes.

Las negociaciones son acciones cotidianas en las empresas. En dicha fase se ajustan las condiciones comerciales que no se establecieron en la oferta y están sujetas a cambios.

Arenal (2016)⁴⁴ distingue las siguientes fases de negociación:

- Preparación: Esta fase comprende el establecimiento de objetivos; lo que se busca conseguir y la forma de conseguirlo. Además de buscar información general de la empresa con las que establecerá contacto.
- Lugar de reunión: Comprende la determinación del sitio donde se efectuara dicha acción tomando en cuenta aspectos de cercanía, seguridad y comodidad por lo regular es en las instalaciones de la empresa o en algunos casos se establece un lugar neutral.
- Las señales: Compuesta de los elementos que integran la comunicación verbal y no verbal (actitudes, gestos y disposición espacial) en la negociación para identificar su disposición u oposición ante las condiciones tratadas.
- La discusión: Refiere el intercambio de puntos de vista o posturas en la que se puede identificar el sentir e intereses de ambas partes.
- Las propuestas: Son el objeto sobre el que se negocia; pueden estar sujetas a discusión.
- Intercambio: Compuesta por aquellas acciones en las que las decisiones particulares suponen una determinada renunciación y una obtención al mismo tiempo. Existen dos tipos las de desarrollo y las de presión; la primera supone un acuerdo ventajoso para ambas partes aunque se reconozca un mayor grado de cesión por alguna de las partes mientras que la segunda refiere aquellas

⁴² Real Academia Española. (2020). *En Diccionario de Lengua Española*. <https://dle.rae.es/negociaci%C3%B3n> Consultado el 10 de octubre 2021.

⁴³ Op. Cit. Colomé, R. (2013). P.19. Consultado el 05 de octubre de 2021.

⁴⁴ Arenal, C. (2016). *Gestión de compras en el pequeño comercio: MF2106*. Editorial Tutor Formación. Logroño, España. Pp.39-43.

acciones empleadas por una de las partes para debilitar a la otra ejerciendo intimidación.

- Cierre: Refiere que la negociación supone un acuerdo entre las partes con lo que se da por terminada dicha acción.

En consecuencia Arenal (2016)⁴⁵ delimita que la elección de proveedores se lleva a cabo en función de la negociación de las condiciones establecidas por los clientes por lo que a continuación se describen:

- Precio: Dicho elemento es clave en la negociación determinada en función de la empresa proveedora, su nivel de competencia, exclusividad etc.
- Cantidad: Factor que tiene alto grado de implicación en descuentos ya que este está determinado en la mayoría de los casos con dicha variable. Existen dos factores que debe tomar en cuenta la empresa compradora el tipo de producto y lugar de almacenaje; el primero comprende la esencia del producto si este no se trata de productos estacionales no se generan problemas de salida y por ende no habrá problemas de almacén mientras que el segundo comprende las dimensiones de la bodega si esta no es suficiente para asumir el almacenaje de las productos que no va exhibir.
- Rappels: Comprende el descuento por volumen de cantidad; dicho descuento tiene la finalidad de buscar fidelidad en los clientes al garantizarles descuentos por volúmenes de compra. Existen dos tipos: los no acumulativos y acumulativos; el primero comprende la aplicación de dicho descuento a una compra específica mientras que el segundo refiere la aplicación del descuento de acuerdo a las compras acumuladas en un periodo de tiempo establecido.
- Descuentos por pronto pago: Refiere a los descuentos que aplica el proveedor en función del pago de la factura en un periodo de tiempo corto.
- Condiciones de entrega: Señala las cláusulas establecidas en relación a la entrega de mercancía como la capacidad de suministrar, lo que necesita la empresa solicitante en la fecha, calidad, lugar que se acuerde; en caso de que no se cumpla alguna de las condiciones se debe determinar la forma de proceder.
- Condiciones de pago: Integra la forma en que debe realizarse el pago de la factura:
 - Efectivo: Compuesto por el hecho de que en el momento en que se realiza la venta se debe proporcionar el dinero de forma física.
 - Cheque o pagaré: Comprende el derecho de pago que establece el documento existiendo la diferencia en que el primero puede ser cobrado

⁴⁵ Ídem, pp.45-50.

desde que se expide mientras que el segundo establece el lugar y la fecha en que debe ser cobrado.

- Transferencia: Compuesta por el hecho de que el cliente ordena al banco de pagar el importe de la compra a su proveedor.
- Pago en cuenta (domiciliación bancaria): Comprende el hecho de que el proveedor le dice a su banco que se efectuó el cargo en la cuenta de su cliente el importe de la venta.
- Confirming: Refiere el sistema en el que cliente ordena a su banco que realice los documentos de pago a proveedores en el que proveedor al recibir la comunicación de confirming decide si se efectúa el descuento en el caso de que decida efectuar dicho descuento el banco cobra una comisión y un interés.
- Factoring: Refiere el sistema en el que proveedor ordena a su banco que realice los documentos de cobro a clientes en el momento en que el cliente recibe dicha notificación y decide efectuar dicho pago deberá hacerlo al banco.
- Operaciones promocionales: Se realiza dichas acciones con el fin de promocionar productos y fidelizar clientes; existen dos tipos muestra y cupón; el primero comprende a la proporción de productos en pequeña cantidad y de forma gratuita mientras que el segundo proporciona los derechos de descuentos proporcionados al comprador al obtener un determinado producto.

I.A.3.e. Evaluación del rendimiento.

Según la Organización Internacional del Trabajo (2016)⁴⁶ señalan que un mal desempeño de los proveedores genera condiciones negativas en las empresas por ejemplo:

- Si los bienes o servicios que proporcionan los proveedores no se entregan a tiempo propiciando que estos sean entregados a sus clientes a destiempo.
- Si los proveedores carecen de formalidad al cambiar las condiciones comerciales sin previo aviso generando dificultades para el funcionamiento de las empresas.
- Si los proveedores suministran bienes o servicios de menor calidad a la exigida generando que se entregue a los clientes productos carentes de calidad.

⁴⁶ Organización Internacional del Trabajo. (2016). Mejore su negocio: compras y control de existencias. Ginebra. P.80. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/instructionalmaterial/wcms_553922.pdf consultado el 10 de octubre de 2021.

Al reconocer los casos que pueden generar condiciones de inconveniencia para las empresas se identifica la importancia de evaluar a los proveedores de forma periódica en relación a la frecuencia de los pedidos (mensuales, trimestrales o anuales). Dicha evaluación será de gran utilidad para determinar el desempeño y por ende el grado de confiabilidad de los proveedores.

Además, determine el desempeño de los proveedores y califíquelos asignando puntuaciones para determina el rendimiento de los mismos.

Los registros de proveedores son útiles para evaluar el desempeño de los proveedores; observando la tabla 2:

Tabla N°2. Evaluación de proveedores.

Criterios de desempeño	Proveedor 1	Proveedor 2	Proveedor 3	Proveedor 4	Proveedor 5
Entrega a tiempo					
Cantidad suficiente					
Respuesta rápida a los pedidos urgentes					
Cantidad consistente					
Métodos de pagos convenientes					
Personal de entrega amable y servicial					
Calificación					

Fuente: Organización Internacional de Trabajo (2016).

La evaluación del desempeño de los proveedores es una herramienta de gran utilidad que permite identificar y concientizar el proceder de los proveedores propiciando tomar decisiones adecuadas; bajo el supuesto de que algunos proveedores tengan mejor desempeño se optará por establecer mayor número de negociaciones mientras que aquellos proveedores que tengan menor calificación se revisaran las condiciones para restablecerlas; en el caso de que no existan coordinación se terminara las negociaciones.

I.A.4. Legalización de la compra.

Una vez identificada la necesidad de compra y seleccionado el proveedor más ideal acorde a las necesidades de las empresas es necesario diseñar un documento que ampare la legalización de la compra donde se fije los derechos y obligaciones de ambas partes tanto del comprador como del vendedor con el fin de mantener relaciones armoniosas.

I.A.4.a. El contrato de compraventa.

Al finalizar la entrevista entre el comprador y el vendedor donde se han determinado las condiciones comerciales de la misma se suele terminar mediante un saludo cordial de estrechamiento de manos representando un acuerdo por ambas partes. Cabe señalar que en la actualidad no basta con este signo de acuerdo sino que se tiene que crear un documento formal que garantice los acuerdos de las condiciones comerciales fijadas en la entrevista con el fin de proteger el acuerdo que se ha establecido de forma verbal.

De acuerdo al Código Civil Federal (1928)⁴⁷ establece que un convenio es un “acuerdo de dos o más personas para crear, transferir, modificar o extinguir obligaciones”. Asimismo establece que “los convenios que producen o transfieren las obligaciones y derechos, toman el nombre de contratos”.

Sanciñena (2005)⁴⁸ señala:

La opción de compra constituye un verdadero contrato, que se perfecciona con la concurrencia del consentimiento del concedente y del concesionario sobre la concesión de la opción. Por su naturaleza, el contrato de opción de compra prepara o configura una futura compraventa, y contiene los requisitos reales y el consentimiento del vendedor. En efecto, el vendedor-optatario consiente la concesión del derecho de opción al optante, y la compraventa que se pueda derivar de la futura aceptación por parte del optante; mientras que el optante consiente la aceptación del derecho de opción, y se reserva para el futuro la posibilidad de prestar –o no prestar– su consentimiento a la compraventa.

Dueñas (2017)⁴⁹ exterioriza que el Código de Comercio no establece un concepto de compraventa mercantil si no que toma como referencia lo establecido en el Código

⁴⁷ Congreso de los Estados Unidos Mexicanos. (1928). Código Civil Federal de los Estados Unidos Mexicanos. P.173. http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/2_110121.pdf Consultado el 12 de octubre de 2021.

⁴⁸ Sanciniñena, C. (2005). *La opción de compra*. Dykinson. Madrid, España. P. 15.

⁴⁹ Op. Cit. Dueñas, J. (2017). P. 36.

Civil Federal (1928)⁵⁰ en el artículo 2248 “habrá compra-venta cuando uno de los contratantes se obliga a transferir la propiedad de una cosa o de un derecho, y el otro a su vez se obliga a pagar por ellos un precio cierto y en dinero”.

El código de comercio (1889)⁵¹ en el artículo 371 menciona “serán mercantiles las compraventas a las que este Código les da tal carácter, y todas las que se hagan con el objeto directo y preferente de traficar”.

Ante la falta de una normativa específica en contratos mercantiles se tomara como referencia las disposiciones del Código de Comercio y Código Civil Federal.

I.A.4.b. Elementos del contrato.

Fuentes innovación y Cuantificación (s.f.)⁵² determina que en el contrato de compraventa intervienen:

- Personas físicas: Refiere aquellas personas sujetas a derechos y obligaciones de forma individual.
- Personas jurídicas: Comprende la unión de dos o más personas físicas para dar origen a algún tipo de sociedad jurídica con algún objeto social.

Por consiguiente Dueñas (2017)⁵³ los elementos que componen los contratos de compraventa son:

- El objeto: denominadas mercaderías pudiendo ser estas cosas no corporales, como los derechos de propiedad, patentes, etc., así como las cosas, muebles o inmuebles.
- El precio: que ha de ser en dinero o signo que lo represente; ha de ser cierto en el momento del contrato aunque este podrá ser fijado con posterioridad, por tanto, según la forma de fijar el precio se podrán considerar como:
 - Ventas a precio firme.

⁵⁰ Op. Cit. Código Civil Federal. (1928). P.215. Consultado el 12 de octubre de 2021.

⁵¹ Congreso de los Estados Unidos Mexicanos. (1889). Código de Comercio. P.118. http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf_mov/Codigo_de_Comercio.pdf consultado el 16 de octubre de 2021.

⁵² Fuentes innovación y Cuantificación. (s.f.). *Unidad didáctica 2: Los contratos mercantiles*. Sección El contrato. http://www.juntadeandalucia.es/empleo/recursos/material_didactico/especialidades/materialdidactico_admon_y_gestion/empleado_oficina/PDF/MOD2/COMPRA_VENTA/UD2.PDF consultado el 18 de octubre de 2021.

⁵³ Op. Cit. Dueñas, J. (2017). P.39.

- Ventas a precio variable.
- Personales:
 - El vendedor: Persona que tiene encomendada la venta de la mercancía haciendo entrega de la misma al comprador.
 - El comprador: persona que adquiere la mercancía y paga el precio pactado en el contrato de compraventa.

Según Conceptos jurídicos (s.f.)⁵⁴ afirma que los elementos de validez se obtienen de la interpretación en sentido contrario del artículo 1795 del Código Civil Federal y estas son:

- La **capacidad** de las partes.
- El **consentimiento libre de vicios** (es decir, circunstancias que no permitan que la persona este de manera libre de acuerdo con la suscripción del contrato).
- Un **objeto lícito** (legal, que no sea contrario a la ley, que no sea un delito, o que no esté prohibido).
- La **formalidad** o solemnidad requerida por la ley. (sección de elementos de validez del contrato)

De acuerdo con el Código Civil Federal (1928)⁵⁵ en el artículo 1795 señala los motivos por los que se puede invalidar el contrato:

- I. Por incapacidad legal de las partes o de una de ellas;
- II. Por vicios del consentimiento;
- III. Porque su objeto, o su motivo o fin sea ilícito;
- IV. Porque el consentimiento no se haya manifestado en la forma que la ley establece.

⁵⁴ Conceptos jurídicos. Conceptos jurídicos. <https://www.conceptosjuridicos.com/mx/contrato/>
Consultado el 16 de octubre de 2021.

⁵⁵ Op. Cit. Código Civil Federal. (1928). Pp. 174-175. Consultado el 12 de octubre de 2021.

En seguida se presenta el fundamento legal en materia de contratos citados por el Código Civil Federal (1928)⁵⁶:

Artículo 1798: “Son hábiles para contratar todas las personas no exceptuadas por la ley”.

El perfeccionamiento del contrato de compraventa lo encontramos establecido en el artículo 1796:

Los contratos se perfeccionan por el mero consentimiento, excepto aquellos que deben revestir una forma establecida por la ley. Desde que se perfeccionan obligan a los contratantes, no sólo al cumplimiento de lo expresamente pactado, sino también a las consecuencias que, según su naturaleza, son conforme a la buena fe, al uso o a la ley.

Artículo 1797: “La validez y el cumplimiento de los contratos no puede dejarse al arbitrio de uno de los contratantes”.

Artículo 1825 “la cosa objeto del contrato debe:

1. Existir en la naturaleza.
2. Ser determinada o determinable en cuanto a su especie.
3. Estar en el comercio”.

Artículo 2255 señala las regulaciones en relación al precio:

El comprador debe pagar el precio en los términos y plazos convenidos. A falta de convenio lo deberá pagar al contado. La demora en el pago del precio lo constituirá en la obligación de pagar réditos al tipo legal sobre la cantidad que adeude.

Artículo 1832: “en los contratos civiles cada uno se obliga en la manera y términos que aparezca que quiso obligarse, sin que para la validez del contrato se requieran formalidades determinadas, fuera de los casos expresamente designados por la ley”.

Artículo 1833 establece el fundamento de la forma de un contrato:

⁵⁶ Op. Cit. Código Civil Federal. (1928). Pp. 175, 177, 178, 215. Consultado el 12 de octubre de 2021.

Cuando la ley exija determinada forma para un contrato, mientras que éste no revista esa forma no será válido, salvo disposición en contrario; pero si la voluntad de las partes para celebrarlo consta de manera fehaciente, cualquiera de ellas puede exigir que se dé al contrato la forma legal.

I.A.4.c. Contenido del contrato.

Gómez de Lara (s.f.)⁵⁷ señala los siguientes elementos del contrato:

- Proemio: Es un texto que sirve como parte introductoria a las cláusulas del contrato en la que se señala la naturaleza jurídica del acuerdo.
- Declaraciones: En este apartado se encontrará información general de los sujetos intervinientes que acrediten su personalidad.
- Clausulado: En esta sección se establecen aspectos formales del acuerdo, derechos y obligaciones de ambas partes y condiciones comerciales.
- Firma: Es la forma de acreditar la aprobación de la información contenida en el contrato.
- Anexos: Comprende la información adicional que es de utilidad para fortalecer lo que se ha acordado.

Al respecto de las cláusulas Dueñas (2017)⁵⁸ establece una relación con los contratos de compra venta que se celebran:

- Aspectos formales.
- Intervinientes del contrato.
- Objeto de contrato.
- Precio y contraprestación.
- Establecimiento de manifestaciones y garantías.
- Posibles limitaciones a la responsabilidad de cada una de las partes.
- Cierre y sus condiciones.
- Condiciones precedentes.
- Garantías.
- Notificaciones.
- Cláusula.

⁵⁷ Gómez de Lara, F. (s.f.). vLex información jurídica inteligente. <https://vlex.com.mx/vid/estructura-documento-666662869> Consultado el 17 de octubre de 2021.

⁵⁸ Op. Cit. Dueñas, J. (2017). Pp. 47-48.

- Anexos.

I.A.4.d. Obligaciones de las partes.

Obligaciones del vendedor.

El Código Civil Federal (1928)⁵⁹ en el art. 2283 establece:

El vendedor está obligado:

- I. A entregar al comprador la cosa vendida;
- II. A garantizar las calidades de la cosa;
- III. A prestar la evicción.

El art. 2284 Código Civil Federal (1928)⁶⁰ establece:

La entrega puede ser real, jurídica o virtual. La entrega real consiste en la entrega material de la cosa vendida, o en la entrega del título si se trata de un derecho. Hay entrega jurídica cuando aún sin estar entregada materialmente la cosa, la ley considera recibida por el comprador. Desde el momento en que el comprador acepte que la cosa vendida quede a su disposición, se tendrá por virtualmente recibido de ella, y el vendedor que la conserve en su poder sólo tendrá los derechos y obligaciones de depositario.

El art. 2288 Código Civil Federal (1928)⁶¹ señala “el vendedor debe entregar la cosa vendida en el estado en que se hallaba al perfeccionarse el contrato”.

Obligaciones del comprador.

El Código Civil Federal (1928)⁶² en el art. 2293 establece “el comprador debe cumplir todo aquello a que se haya obligado, y especialmente pagar el precio de la cosa en el tiempo, lugar y forma convenidos”.

El art. 2294 Código Civil Federal (1928)⁶³ señala que “si no se han fijado tiempo y lugar, el pago se hará en el tiempo y lugar en que se entregue la cosa”

I.A.5. Pedido y entrega de mercancías.

Las compras requieren soportes documentales que reflejen la formalidad de las mismas. Por lo que es importante el estudio de los documentos que reflejan la entrada

⁵⁹ Op. Cit. Código Civil Federal. (1928). P. 217. Consultado el 12 de octubre de 2021.

⁶⁰ Ídem, p. 218. Consultado el 12 de octubre de 2021.

⁶¹ Ídem, p. 218. Consultado el 12 de octubre de 2021.

⁶² Ídem, p. 218. Consultado el 12 de octubre de 2021.

⁶³ Ídem, p. 218. Consultado el 12 de octubre de 2021.

de los materiales o productos suministrados por los proveedores, la salida de los productos hacia los clientes o los movimientos en el almacén por cambio de almacén o sección.

I.A.5.a. Generalidades de pedido.

Cuando la empresa identifica la necesidad de mercancías tiene dos opciones: solicitar el producto a su proveedor o esperar a su agente o representante de ventas para la realización del pedido.

Bajo el supuesto de que el pedido tenga un carácter de urgente la alternativa más viable es realizar una llamada telefónica al proveedor.

La Real Academia Española (2020)⁶⁴ define al pedido como “encargo de géneros hecho a un fabricante o vendedor”.

Asimismo, Arenal (2019)⁶⁵ señala que el pedido se puede definir como:

Un compromiso en firme entre dos partes (proveedor y cliente) que reúne todas las condiciones mínimas necesarias para establecer una relación comercial entre ellas de manera que una de las partes (el proveedor) pone a disposición de la otra (cliente) los productos o servicios comprometidos, bajo las condiciones pactadas.

Además, señala la siguiente clasificación de pedidos:

- Pedido normal: se refiere a la solicitud de mercancías en un periodo corto de tiempo; las cantidades en relación a la previsión del consumo durante un periodo de tiempo de forma semanal o mensual en relación a las políticas de las empresas.
- Pedido de reposición: este tiene su origen en la determinación del pedido en función a las necesidades establecidas en el almacén sobre las mínimas existencias.
- Pedido programado: consiste en la solicitud de productos tomando como referencia un estudio de las necesidades de los mismos. Dicho estudio toma como base datos históricos y previstos, además de tomar en cuenta el mínimo de existencias y cantidades necesarias de suministro.

⁶⁴ Real Academia Española. (2020). *En Diccionario de Lengua Española*. <https://dle.rae.es/pedido> Consultado el 20 de octubre 2021.

⁶⁵ Arenal, C. (2019). *Preparación de pedidos. MF1326*. Editorial Tutor Formación. Madrid España. P.11.

- Pedido extraordinario: esta forma de pedido tiene lugar ante una situación extraordinaria donde se requiere determinados productos para satisfacer necesidades concretas.
- Pedido abierto: hace referencia al hecho de hacer la solicitud de la mercancía sin tener la certeza de la cantidad que se necesitara sin que esto suponga la obligación de compra.

Lassis (2014)⁶⁶ establece las siguientes reglas para realizar pedidos:

- Asignar prioridad a nivel de clientes: Hace referencia al hecho de dar prioridad a los pedidos que exigen un mayor grado para su procesamiento o entrega según el caso.
- Ordenado primero, enviado primero: Se refiere a entregar o procesar según el orden en que se ha entregado los artículos.
- Fecha prometida: comprende el hecho de que se debe respetar las fechas de prioridad en los pedidos sobre aquellas que no requieran.
- Tiempo de procesamiento: Señala que debe darse mayor grado de prioridad aquellas ordenes de producción en relación al tiempo empleado para llevar a cabo una orden especifica en comparación de otra.
- Disponibilidad del producto: Bajo el supuesto de que los productos se encuentren inventariados se debe tomar en cuenta las órdenes que requieren personalización.

I.A.5.b. Impreso del pedido.

Es de gran importancia la formalización del pedido de artículos o servicios a través de documentos impresos.

Pérez (2013)⁶⁷ señala que la información que debe contener el documento impreso es la siguiente:

- Datos del comprador: Asignación del nombre o razón social de la empresa, RFC y domicilio completo.
- Dirección de entrega: En caso de que el domicilio fiscal sea diferente al de la bodega o almacén se debe señalar dicha dirección.

⁶⁶ Lassis, C. J. (2014). *Logística de Aprovisionamiento*. P. 11. https://www.academia.edu/34990020/Log%C3%ADstica_de_Aprovisionamiento consultado el 23 de octubre de 2021.

⁶⁷ Pérez, M. D. (Coord.). (2013). *Preparación de pedidos*. Editorial ICB. Málaga, España. Pp.13-14.

- Número de orden/pedido: Este número puede ser asignado de forma consecutiva tomando en cuenta todos los proveedores o con un número específico para cada uno.
- Datos de identificación del vendedor: Datos generales del vendedor como nombre o razón social, RFC y domicilio fiscal.
- Fecha de expedición y referencias: La fecha será en la que se efectúa el documento de pedido. En referencia se pondrá el número de contrato o el nombre del representante o vendedor.
- Relación de los artículos solicitados: En esta parte se realiza el listado de los productos tomando en cuenta datos que ayuden a identificarlos como nombre, descripción, código, cantidad solicitada de cada artículo, precios unitarios, importes parciales y totales.
- Condiciones comerciales: En esta sección se encuentran comprendidas las condiciones pactadas como descuentos, determinación de quién pagará los gastos de transporte, formas de pago entre otros.
- Observaciones: Comprende el espacio para señalar el plazo de envío o fecha aproximada de entrega, forma de pago y sus especificaciones y número de cuenta bancaria.

En la figura 4 se observa un ejemplo de propuesta de pedido donde se puede observar los elementos mencionados anteriormente:

Registro de pedidos

Pérez (2013)⁶⁸ al respecto menciona que ante la realización de pedidos al proveedor se debe realizar un seguimiento del mismo hasta la recepción de las mercancías. Además, señala que debe realizarse un control de pedidos mediante el Libro Registro de Pedidos. En la figura 5 se observa un modelo de registro de pedido.

Figura N°5. Modelo de libro de registro de pedidos.

Núm.	Fecha	Importe	Proveedor	Almacén	Fecha prevista	Fecha de recepción	Nota de entrega	Observaciones
17	03-09	2 580	40065	3A2	09-09	09-09	650	
18	05-09	6 580	40035	1B3	12-09	13-09	745	
19	07-09	5 500	40055	2C2	15-09	15-09	770	
20	18-09	9 000	40040	1B3	22-09	24-09	850	
21	25-09	6 000	40065	3A2	01-10			
22	28-09	7 700	40033	2C4	03-10			

Fuente: adaptado de Pérez (2013).

Hoja de solicitud

Pérez (2013)⁶⁹ cita que la hoja de solicitud “es un documento de formato sencillo que se utiliza para solicitar materiales desde una sección a otra de la empresa o desde el punto de venta al almacén central”.

I.A.5.c. Nota de entrega.

Arenal (2019)⁷⁰ menciona que la nota de entrega es un documento que confecciona el vendedor y lo envía al comprador junto con la mercancía; señala que su función principal es amparar o garantizar que la mercancía ha sido entregada al cliente.

Asimismo, bajo la perspectiva de Añez (s.f.)⁷¹ define a la nota de entrega como:

El documento mercantil, no obligatorio, que tiene la finalidad de acreditar el momento y la forma de entrega de un bien o la prestación de un servicio por parte de un proveedor a uno de sus clientes. Este término también es conocido como guía de remisión, guía de despacho o albarán y puede ser o no, un

⁶⁸ Op. Cit. Pérez, M. D. (Coord.). (2013). P.15.

⁶⁹ Ídem, p.16.

⁷⁰ Op. Cit. Arenal, C. (2019). P.16.

⁷¹ Añez, J. (s.f.). *Economía* 360. <https://www.economia360.org/nota-de-entrega/>
Consultado el 15 de noviembre de 2021.

documento con efectos fiscales o tributarios similares a los de una factura, si así lo indican las leyes del país del que se trate.

Formato y contenido

Arenal (2019)⁷² describe el contenido de un modelo estándar de nota de entrega:

- Fecha de emisión.
- Nombre de emisor y receptor, RFC y domicilio.
- Número de factura.
- Producto.
- Precio.
- Firma del receptor.

En seguida se presenta la figura 6 donde se expone el modelo de una nota de entrega:

⁷² Op. Cit. Arenal, C. (2019). P.16.

Figura N°6. Modelo de nota de entrega

PORCINO S.A.

Polígono La Paz, C/M, s/n - 44195 TERUEL.
Teléfono: 978 611 250 - Fax: 978 611 284

Albarán	Fecha	Cliente	Su pedido
003542 B 3035	02/11/2006	43008057	

SOCIEDAD CL HONURA, 48-BAJO 08027 BARCELONA BARCELONA ESPAÑA

Artículo	Descripción	Lote	Cajas	Piezas	Cantidad (Kg.)
P42101	PALETA C/PA - V PIEZA	021106	6	18	84,210
P40201	CENTRO JAMON D.O. PULIDO		2	2	13,360
P40102	JAMON D.O. TERUEL PIEZA	021106	1	2	19,075
P4L103	JAMON LONCHEADO TIERRANOBLE 150 GRS VACIO		1	20	3,000
P4L201	PALETA LONCHEADA 200 GRS.VACIO INTERLEAVER	021106	1	17	3,400
P4L301	LOMO EMBUCHADO LONCHEADO 100 GRS.ATM	021106	1	15	1,500
			12	74	124,545



Cajas Enviadas: 12

Cajas Devueltas:

Transportista	Conforme Origen	Conforme Transp.	Conforme Destino
TRANSPORTES, S.L. PG LA PUEBLA, C/RIO GALLEGO S/N B5088881 Vehículo: Conductor:			

Temperatura (°C): 0,0

Activar W
Ir a Configur

Fuente: Arenal (2019).

También Añez (s.f.)⁷³ señala que existe una nota de entrega valorada cuya única diferencia de los datos contenidos en la nota de entrega no valorada es información del valor de todos los productos, IVA e importe total que son datos exigidos en las facturas

⁷³ Op. Cit. Añez, J. (s.f.).

I.A.5.d. Registro y control de la mercancía.

El registro y alta de la mercancía en almacén es llevada a cabo en el momento en que se tiene la certeza de que las mercancías suministradas están en la cantidad y características establecidas.

Proceso de recepción de mercancías (2020)⁷⁴ al respecto señala:

La recepción de mercancías es el proceso mediante el cual los productos que han sido adquiridos a un proveedor, llegan al almacén para que sean clasificados, controlados y colocados en él. Este es uno de los procesos clave en la gestión de un almacén, ya que si no se realiza de forma correcta, puede haber riesgo de pérdidas o accidentes en los productos, que afecta de forma directa en la capacidad de cumplir con los encargos de los clientes.

En consecuencia Arenal (2019)⁷⁵ señala que dicho proceso se divide en tres partes:

- Chequeo visual externo: Comprende la observación de la descarga de la mercancía, comprobando con el documento de entrega que corresponda el destinatario y número de bultos; en seguida se tendrá que verificar las características físicas del embalaje en caso de que existan anomalías se tendrá que indicar en el documento de entrega que se sella y se firma al transportista.
- Entrada de la mercancía al stock: Refiere el hecho de que las empresas deben asignar un espacio para dicha mercancía para realizar tal acción o para reservarla y realizarla con posterioridad tomando en cuenta los siguientes pasos:
 - Creación de un documento de entrada basado en el pedido de adquisición al proveedor.
 - Comparación del documento de entrada creado en el paso anterior con la nota de entrega de mercancía para comprobar que las referencias y cantidades coincidan con lo solicitado.
 - Realizar las modificaciones necesarias al documento de entrada bajo el supuesto de que existan diferencias además, de crear un documento anexo para devolver mercancía no solicitada.
 - Realizar el conteo de la mercancía con el documento de entrada creado y modificado con el fin de identificar posibles errores de transcripción evitando datos erróneos en el stock.

⁷⁴ Proceso de recepción de mercancía. *Mc comercial blog*. <https://www.mcmobiliariocomercial.com/proceso-de-recepcion-de-mercancias> Consultado el 15 de noviembre de 2021.

⁷⁵ Op. Cit. Arenal, C. (2019). Pp. 29-31.

- Chequeo interno del producto: Integrada con las acciones que permiten visualizar las características físicas de los productos a través de los siguientes pasos:
 - Quitar el embalaje con cuidado de tal forma de no dañar la mercancía.
 - Separar la mercancía en relación a criterios establecidos; una vez separados se procede a la comprobación de la mercancía recibida contra el documento de entrada; en caso de que existan diferencias debe realizarse las modificaciones pertinentes.
 - Determinar la ubicación de la mercancía y registro de forma manual o en el sistema según el caso; se procederá a la ubicación física de la mercancía hasta que se ha verificado que no hay diferencias.

I.A.6. Control de existencia

Rubio (2013)⁷⁶ establece la siguiente definición de stock:

Es la cantidad de mercancías que permanecen almacenadas en la empresa y que están en movimiento, aguardando a ser consumidas en el proceso de producción, servicio, mantenimiento y venta en un tiempo cercano, tanto para fabricación como para la venta.

Bajo la perspectiva de Organización Internacional del Trabajo (2016)⁷⁷ las existencias “son todos los productos que su negocio tiene a la venta. Las existencias también son todas las materias primas o repuestos que su negocio guarda y utiliza para fabricar los productos o prestar los servicios”.

Rubio (2013)⁷⁸ cita que la función del stock radica en la proporción de que un proceso logre el flujo de materiales. Mediante esta función se consigue:

- Absorber las diferencias entre las previsiones de demanda y los movimientos reales que se producen.
- Evitar rupturas del flujo de materiales por circunstancias diversas, como por ejemplo, los desajustes en los sistemas de transporte de reposición de transportes a clientes, demandas imprevistas e incumplimiento por parte de proveedores.
- Crear un stock cerca del consumidor para compensar los tiempos de transporte necesarios para acercar el producto al cliente.

⁷⁶ Rubio, J. (2013). *Gestión y pedido de stock*. Ministerio de Educación y Formación Profesional de España. Madrid, España. P.46.

⁷⁷ Op. Cit. Organización Internacional del Trabajo. (2016). P.41. Consultado el 10 de octubre de 2021.

⁷⁸ Op. Cit. Rubio, J. (2013). P.49.

Cabe señalar que los stocks son instrumentos de gran utilidad debido a que permiten la disposición de los productos en el momento y en la cantidad adecuada logrando así la satisfacción de las necesidades de sus clientes.

Asimismo, la Organización Internacional del Trabajo (2016)⁷⁹ menciona que las empresas tienen diferentes tipos de existencias según su giro como ejemplo:

- Minorista: Para este rubro las existencias son los productos y materiales que el negocio compra a empresas y que almacena para revender.
- Fabricante: Para esta clasificación las existencias son las materias primas y repuestos que se integran al proceso productivo para la fabricación de productos para su venta.
- Prestador de servicios: Para las empresas de este giro las existencias son los materiales o productos necesarios para proporcionar dicho servicio.

Mientras que Según Organización Internacional del Trabajo (2016)⁸⁰ el control de existencias significa “organizar la forma en que una empresa:

- Registra sus existencias.
- Almacena sus existencias.
- Organiza sus existencias.
- Revisa sus existencias.
- Genera un nuevo pedido para reabastecer sus existencias.

Además, la Organización Internacional del Trabajo (2016)⁸¹ determina los siguientes beneficios:

1. Prevenir tener demasiadas o muy pocas existencias.
2. Decidir qué productos vender.
3. Decidir la cantidad que debe reabastecerse.
4. Determinar cuándo generar un nuevo pedido.
5. Identificar si existen pérdidas en existencias

I.A.6.a. Clasificación del stock (inventario).

Rubio (2013)⁸² señala la clasificación del stock bajo dos criterios:

Según su función:

⁷⁹ Op. Cit. Organización Internacional del Trabajo. (2016). P.48. Consultado el 10 de octubre de 2021.

⁸⁰ Ídem, pp.42-43. Consultado el 10 de octubre de 2021.

⁸¹ Ídem, pp.45-48. Consultado el 10 de octubre de 2021.

⁸² Op. Cit. Rubio, J. (2013). Pp.49-53.

- Stock de ciclo: Formado por artículos que tiene la empresa para enfrentar demandas previstas como normales en periodos determinados.
- Stock de seguridad: Integrado por productos cuyo fin es evitar la falta de existencias ante situaciones inciertas o irregulares.
- Stock por anticipación: Comprende las existencias necesarias para enfrentar la demanda en una determinada época de ventas considerables en relación a un lanzamiento de algún producto nuevo o un periodo sin actividades.
- Stock estacional: Comprende los artículos para enfrentar el aumento de ventas en relación a ciertas temporadas o fechas.
- Stock en tránsito: Integrado por los materiales que se encuentran en distintas etapas como aprovisionamiento, producción o distribución.

Según el criterio operativo:

- Stock óptimo: Creado por productos que cubren previsiones óptimas de venta logrando una conexión con la mejor rentabilidad almacén-capital invertido.
- Stock cero: Formado en base a una estrategia logística de almacenamiento denominada “Just In Time” (JIT) que tiene como objeto aprovisionar en el momento y en la cantidad en que se necesitan mercancías.
- Stock físico: Integrado por la cantidad positiva de productos disponibles en un momento específico.
- Stock neto: Comprende el resultado de la diferencia entre el stock físico y la demanda no satisfecha reconociendo que dicha cantidad puede ser de naturaleza negativa.

I.A.6.b. Tamaño del stock (inventario).

Es de vital importancia que las empresas identifiquen lo determinante que es mantener un nivel de stock ideal en función de sus necesidades por lo que es clave equilibrar las unidades producción y las ventas en el caso de que el giro sea industrial, en el caso de que se trate de empresas comerciales se necesita equilibrar las unidades compradas frente a las ventas y en caso de empresas de servicio se debe equilibrar los productos o materiales necesarios frente a la demanda prevista del servicio.

Arenal (2016)⁸³ concibe la importancia de alcanzar un stock equilibrado entre las compras y las ventas logrando la competitividad a través de acciones en el almacén y el flujo de adquisiciones y entregas. Dicha importancia se ve reflejada en la cantidad suficiente de existencias para enfrentar las demandas de índole interna (departamento de producción) o externa (clientes) sin olvidar la contemplación rentable del mismo.

⁸³ Op. Cit. Arenal, C. (2016). P. 117.

En consecuencia Arenal (2016)⁸⁴ señala que el nivel stock se define como “la cantidad de existencias de un artículo almacenado en un momento dado”.

I.A.6.c. Gestión del stock (inventario).

Rubio (2013)⁸⁵ identifica la necesidad de gestionar el stock:

Mediante la gestión de stocks optimizamos el conjunto de materiales almacenados por la empresa, intentando realizar la coordinación entre las necesidades físicas del proceso productivo y las necesidades financieras de la empresa. El objetivo fundamental es asegurar la disposición de los materiales, en las mejores condiciones económicas para satisfacer las necesidades del proceso productivo.

Por lo que Arenal (2016)⁸⁶ establece las variables que afectan a la gestión de stock:

- El nivel de servicio que ofertamos al cliente: Comprende el grado de satisfacción que se proporciona al cliente es decir que encuentren lo que buscan en la cantidad y momento requerido; dicho indicador se expresa de la siguiente manera:

$$\text{Nivel de servicio (\%)} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Demanda}} \times 100$$

Cabe señalar que puede formularse en sentido contrario:

$$\text{Rotura (\%)} = \frac{\text{Pedidos no satisfechos}}{\text{Pedidos totales}} \times 100$$

- Los costos de gestión: se clasifican de la siguiente manera:
 - Costos de adquisición: Comprende el valor de la compra al llegar al almacén; en otras palabras es el importe de la factura.
 - Costos de emisión de pedidos: Integra los costos que se aplican de forma común en cada pedido ejemplo los gastos administrativos, de transporte etc.; considerando que entre mayor sea el número de pedido mayores serán los gastos.
 - Costos de almacenaje: Se refiere a los costos desembolsados por el mantenimiento de las mercancías en el almacén.

⁸⁴ Op. Cit. Arenal, C. (2016). P.115.

⁸⁵ Op. Cit. Rubio, J. (2013). P.47.

⁸⁶Op. Cit. Arenal, C. (2016). Pp.119-120.

- Plazo de entrega de los proveedores: Comprende el tiempo que se toma desde que se realiza la orden de pedido hasta la recepción de las mercancías y la disposición de las mismas para ser vendidas o integradas al proceso de transformación según el giro de la empresa.

I.A.6.d. Rotación del stock (inventario).

Gestión de stocks (s.f.)⁸⁷ define a la rotación del stock (R_n) como “Se entiende por rotación de stock el número de veces que un artículo pasa por el proceso de venderse, salir del almacén y ser cobrado, en un periodo de tiempo, recuperar así la inversión realizada al adquirirlo.”

Solórzano (2018)⁸⁸ señala que “el índice de rotación mide la frecuencia de salida de materiales con respecto a la media de existencias del almacén”. Citando la siguiente fórmula:

$$\text{Índice de rotación} = \frac{\text{Salidas de almacén}}{\text{Existencias medias}}$$

Cabe señalar que Solórzano (2018)⁸⁹ menciona que bajo el supuesto de que el índice sea alto significa que la empresa tiene buena gestión de ventas por lo que no tiene exceso de almacén mientras que si su índice es bajo la empresa manifiesta estancamiento de su mercancía a causa de falta de ventas o porque se está solicitando en mayor proporción

Gestión de stocks (s.f.)⁹⁰ indicó que el Periodo medio de maduración “es el que transcurre desde que se hace la inversión (en materias primas, productos semielaborados o artículos terminados) hasta que éstos se venden y se cobran”.

Por lo tanto, a continuación Gestión de stocks (s.f.)⁹¹ señala algunos subperiodos que varían en relación al tipo de empresa de que se trate:

Periodo medio de almacenamiento de materias primas: Es el tiempo medio que están las materias primas en el almacén en espera de ser utilizadas en el proceso de fabricación. Para calcularlo tenemos que calcular previamente la

⁸⁷ Gestión de stocks. (s.f.). P.58. <https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448199316.pdf> consultado el 19 de noviembre de 2021.

⁸⁸ Solórzano, M. J. (2018). *Gestión de pedidos y stock*. COMLO309. IC Editorial. Málaga, España. P. 32.

⁸⁹ Ídem, p. 32.

⁹⁰ Op. Cit. Gestión de stocks. (s.f.). P.59. Consultado el 19 de noviembre de 2021.

⁹¹ Ídem, pp.59-60. Consultado el 19 de noviembre de 2021.

frecuencia o rotación de los stocks de materias primas. Normalmente, se considera la rotación a lo largo de un año.

$$\text{Rotación de materias primas} = \text{RMP} = \frac{\text{Consumo de materias primas}}{\text{Saldo medio de materias primas}}$$

Una vez calculada la rotación, hallaremos el número de días que, de media, permanecen las materias primas en el almacén. Para ello, dividimos 365 días entre el número de veces que rotan las materias primas (RMP). Si llamamos PMMmp al periodo medio de maduración de materias primas, sería lo siguiente:

$$\text{Periodo medio de maduración de materias primas} = \text{PMMmp} = \frac{365}{\text{RMP}}$$

El Periodo medio de fabricación. Para calcularlo, primero hemos de conocer la rotación de los productos en curso, es decir, cuántas veces las materias primas que salen del almacén se convierten en productos terminados. Esto se calcula según la fórmula:

$$\text{Rotación de productos en curso} = \text{RPC} = \frac{\text{Producción del periodo}}{\text{Saldo medio de productos en curso}}$$

$$\text{Periodo medio de fabricación} = \text{PMfa} = \frac{365}{\text{RPC}}$$

Periodo medio de venta de productos terminados. Al calcular el número de veces que se vende un artículo en un periodo de tiempo, estaremos calculando la Rotación de productos terminados (RPT):

$$\text{Rotación de productos terminados} = \text{RPT} = \frac{\text{Ventas a precio de coste}}{\text{Saldo medio de productos terminados}}$$

$$\text{Periodo medio de venta} = \text{PMV} = \frac{365}{\text{RPT}}$$

Periodo medio de pago a proveedores. Es el tiempo medio que tardamos en pagar a nuestros proveedores desde que hemos comprado la mercancía. Primero calculamos la ratio entre las compras que no pagamos al contado, es decir, que pagamos a crédito, y el stock medio de nuestros proveedores. Esto es:

$$\text{RPP} = \frac{\text{Compras a crédito}}{\text{Saldo medio de proveedores}}$$

$$\text{Periodo medio de pago} = \text{PMP} = \frac{365}{\text{RPP}}$$

Periodo medio de cobro a clientes. Es el tiempo que transcurre desde que se produce la venta hasta que se realiza el cobro de la misma, ya que en algunos casos las ventas se realizan también a crédito, y el cobro no es inmediato. Primero calcularemos la rotación del saldo medio de cuentas para cobrar (RC):

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar} = \text{RC} = \frac{\text{Ventas a crédito}}{\text{Saldo medio de clientes}}$$

El periodo medio de cobro es lo que tardamos, por término medio, en cobrar a nuestros clientes:

$$\text{Periodo medio de cobro} = \text{PMC} = \frac{365}{\text{RC}}$$

Periodo medio de maduración del producto. Una vez vistos los distintos subperiodos, podemos calcular el periodo medio de maduración (PMM):

$$\text{PMM} = \text{PMMmp} + \text{PMfa} + \text{PMV} - \text{PMP} + \text{PMC}$$

PMMmp = periodo medio maduración materias primas

PMfa = periodo medio maduración fabricación

PMV = periodo medio de ventas

PMP = periodo medio maduración pago proveedores

PMC = periodo medio maduración cobro clientes. (pp. 59-60)

- Periodo medio de maduración (PMM) de empresas comerciales

Escudero (2011)⁹² señala que debido a que en la empresa comercial no se desarrolla la transformación de materias primas el PMM sólo consta de dos subperiodos:

1. Periodo de ventas (PM_v)
2. Periodo de cobro (PM_c)

$$\text{PMM} = \text{PM}_v + \text{PM}_c$$

⁹² Op. Cit. Escudero, M. J. (2011). P. 167.

El periodo de ventas (PM_v) “es el tiempo que están almacenadas las mercancía”

$$PM_v = \frac{365}{R_v} ; \text{ donde } R_v = \frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Existencias medias de mercaderías}}$$

El periodo de cobro PM_c “es el tiempo en se tarda en cobrar a los clientes”

$$PM_c = \frac{365}{R_c} ; \text{ donde } R_c = \frac{\text{Ventas netas anuales}}{\text{Saldos medios de clientes (p.167)}}$$

También menciona Escudero (2011)⁹³ que “del mismo modo que en la empresa industrial, el periodo medio de maduración financiera será igual al PM económico menos el periodo medio de pago (PM_p)”.

Además, Escudero (2011)⁹⁴ cita que el periodo medio de pago (PM_p) “es el tiempo que tarda la empresa en pagar las deudas a los proveedores”

$$PM_p = \frac{365}{R_p} ; \text{ donde } R_p = \frac{\text{Compras netas anuales}}{\text{Saldos medios de proveedores}}$$

I.A.7. Volumen óptimo de pedido.

La gestión del stock exige un gran reto al buscar un equilibrio entre el volumen de existencias de cada producto y los costos que enfrenta la empresa.

El nivel máximo de stock está determinada por la capacidad del almacén mientras que el nivel mínimo en función a las necesidades de la empresa.

I.A.7.a. Costo del producto.

Escudero (2011)⁹⁵ señala que el “costo del producto se obtiene sumando los costos que se generan en las distintas fases de la actividad: para su cálculo se utilizan datos procedentes de la contabilidad general con otros extraídos de la contabilidad analítica o de costos”.

Por lo que cita que el costo total del producto terminado está formado por:

⁹³ Ídem, p.168.

⁹⁴ Ídem, p.168.

⁹⁵ Ídem, p. 176.

- Costos de adquisición: Integra el importe de la compra de materias primas y demás materiales más los gastos derivados del aprovisionamiento como transporte, seguros etc. menos descuentos y devoluciones sobre compras.
- Costos de almacenamiento: Conformado por erogaciones destinadas a la conservación de las características físicas de los productos. Para su cálculo se suman dichas erogaciones como renta, gastos de conservación como calefacción, ventilación, seguros etc.
- Costos de fabricación: Comprende aquellas erogaciones efectuadas en el proceso de transformación de las materias primas a productos terminados y su preparación para su venta. Para su cálculo se suma los salarios del personal de producción, herramientas utilizadas, envasado etc.

Capítulo 2. Conceptos, clasificaciones y comportamiento de los costos (comunicación personal, s.f.)⁹⁶ expresa otra clasificación en relación a aspectos operativos: costos relacionados al producto y costos al nivel del comportamiento:

Costos de acuerdo al producto

- Costos directos: Comprende aquellos costos que pueden ser identificados fácilmente en el producto; ejemplo la materia prima es fácil de identificar en el producto.
- Costos indirectos: Integrado por aquellos costos que no pueden ser identificados a ningún producto, ejemplo salarios del personal administrativo, renta de local, seguros etc.

Costos de acuerdo con su comportamiento

- Costos variables: Integrado por aquellos que tiene su origen en relación a las unidades producidas vendidas. Ejemplo: las materias primas mano de obra directa (salario del personal de fabricación).
- Costos fijos: Comprende aquellos que tienen su origen sin importar el nivel de producción de la empresa; refiere aquellas erogaciones realizadas de forma continua en un periodo de tiempo. Ejemplo: luz, internet, teléfono, maquinaria, mano de obra indirecta (salarios de personal administrativo y limpieza) etc.
- Costos semivariables: Formado por aquellos que tienen ambas características, es decir, una parte fija y una variable un ejemplo es el teléfono se paga una cuota fija por el servicio más el uso de minutos de las llamadas.

⁹⁶ Comunicación personal. (s.f.)

I.A.7.b. Volumen óptimo de pedido (VOP)

MECALUX (2021)⁹⁷ señala que el Volumen Óptimo de Pedido (VOP) o Lote Económico es la cantidad que debemos solicitar y la frecuencia en que deben solicitarse los pedidos a los proveedores alcanzando la gestión adecuada de las existencias.

Gómez (2013)⁹⁸ considera dicho modelo como determinista o de previsión perfecta debido a que se tiene conocimiento del ritmo de salida de los artículos almacenados.

Por su parte MECALUX (2021)⁹⁹ describe que el modelo de Wilson fue planteado originalmente por Ford Whitman Harris pero fue desarrollado con éxito en 1934 por el consultor R.H. Wilson. Se calcula tomando como referencia la demanda del producto, costo de realización del pedido y el gasto de almacenamiento

La fórmula matemática encontrada en MECALUX (2021)¹⁰⁰ es la siguiente:

Q= cantidad óptima de pedido

D= demanda anual de la materia prima en cuestión

K= costo de realizar cada pedido

G= costo de almacenamiento de una unidad en el almacén en una cantidad de tiempo determinado

$$Q = \sqrt{\frac{2 \cdot K \cdot D}{G}}$$

En conclusión el modelo de Wilson es de gran importancia para las empresas debido a que permite identificar la cantidad correcta de pedido y periodicidad ideal logrando la optimización de los pedidos y la reducción de los costos de pedido y almacenamiento.

⁹⁷ MECALUX. (2021). MECALUX. <https://www.mecalux.com.mx/blog/modelo-de-wilson>
Consultado el 05 de noviembre de 2021.

⁹⁸ Op. Cit. Gómez, J. M. (2013). P. 96.

⁹⁹ Op. Cit. MECALUX. (2021). Consultado el 05 de noviembre de 2021.

¹⁰⁰ Ídem. Consultado el 05 de noviembre de 2021.

I.B.- La naturaleza de las empresas.

I.B.1. Empresa.

La Real Academia Española (2020)¹⁰¹ define a la empresa como la “Unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos”.

A continuación se citan otras definiciones de empresa:

Jay (citado en Münch, s.f.)¹⁰² “instituciones para el empleo eficaz de los recursos mediante un gobierno (junta directiva), para mantener y aumentar la riqueza de los accionistas y proporcionarle seguridad y prosperidad a los empleados”.

Guzman (citado en Münch, s.f.)¹⁰³ “es la unidad económico-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que responda a los requerimientos del medio humano en el que la propia empresa actúa”.

Fernández (citado en Münch, s.f.)¹⁰⁴ “es la unidad productiva o de servicio que, constituida según los aspectos prácticos o legales, se integra por recursos y se vale de la Administración para lograr sus objetivos”.

En consecuencia La empresa y su organización (s.f.)¹⁰⁵ señalan la existencia de tres elementos esenciales que sirven de instrumentos esenciales para el desarrollo de las actividades planeadas:

- Tierra: Comprende los recursos naturales que son de utilidad para la transformación de la materia prima o integración en el proceso productivo.
- Trabajo: Refiere a las actividades que desempeña la mano de obra o colaboradores con el fin de cumplir los objetivos organizacionales.
- Capital: Compuesto de todos los elementos que integran el patrimonio de la empresa.

¹⁰¹ Real Academia Española. (2020). *En Diccionario de Lengua Española*. <https://dle.rae.es/empresa> Consultado el 05 de noviembre 2021.

¹⁰² Münch, L. (s.f). *Fundamentos de administración*.P.15 <http://files.hurqon.webnode.mx/200000161-e385de47e3/fundamentos-de-administracion-munch-qarcia.pdf> consultado el 07 de noviembre de 2021.

¹⁰³ Ídem, p.15. Consultado el 07 de noviembre de 2021.

¹⁰⁴ Ídem, p.15. Consultado el 07 de noviembre de 2021.

¹⁰⁵ La empresa y su organización. (s.f.). PP. 8-9. <https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448199359.pdf> consultado el 10 de noviembre de 2021.

Lobato (2011)¹⁰⁶ menciona que los objetivos más importantes de las empresas son:

- “Cubrir las necesidades del mercado.
- Generar puestos de trabajo.
- Dinamizar la sociedad de una determinada zona.
- Crecer extendiéndose por nuevos mercados y alcanzar prestigio”.

Asimismo, señala Lobato (2011)¹⁰⁷ que la empresa cumple una serie de funciones económicas y sociales que se pueden concretar en:

- Organizar los factores de producción de una economía dentro del marco legal establecido en cada país.
- Generar riqueza, ya que es quien crea las rentas monetarias de los individuos (salarios para los trabajadores y beneficios para los empresarios).
- Asumir riesgos de investigación, desarrollo e innovación; con el fin de cumplir de forma eficiente las dos funciones anteriores.

I.B.1.a Clasificación de las empresas.

La estratificación de las empresas es de gran utilidad debido a que nos permite conocer e identificar la diversidad de criterios a las que están sujetas; facilitando su comprensión debido a que no se puede generalizar su clasificación.

Clasificación en el mundo

Según Landa (s.f.)¹⁰⁸ “la mayoría de los organismos tanto nacionales como internacionales toman como base el factor recursos humanos para determinar el tamaño de las empresas” como se vemos en las tablas 3 y 4:

¹⁰⁶ Op. Cit. Lobato, F. (2011). P. 7.

¹⁰⁷ Ídem, p. 8.

¹⁰⁸ Landa, V. (s.f.). *Administración de la micro, pequeña y mediana empresa*. P.8. <http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/2005/administracion/optativas/0091.pdf> consultado el 12 de noviembre de 2021.

Tabla N° 3. Clasificación de empresas de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadísticas y Estudios Económicos (INSEE)

Tamaño	No de trabajadores
Artisanal	De 1 a 10
Muy pequeña	Entre 10 y 50
Pequeña	De 50 a 250
Mediana	De 250 a 1000
Grande	De 1000 a 5000
Muy grande	Más de 5000

Fuente: Rodríguez (1993, citado en Landa, s.f.).

Tabla N° 4. Clasificación de empresas de acuerdo con La Small Business Administrations (USA).

Tamaño	No de trabajadores
Pequeña	Hasta 250 empleados
Mediana	De 250 a 500 empleados
Grande	Más de 500 empleados

Fuente: Rodríguez (1993, citado en Landa, s.f.).

La tabla 5 está contenida con información de la Organización de las Naciones Unidas (citado en Saavedra y Hernández, 2008)¹⁰⁹:

Tabla N° 5. Clasificación de empresas de acuerdo con la OCDE.

Criterio/ Clasificación	Muy pequeñas	Pequeñas	Medianas	Grandes
No. de trabajadores	0-19	20-99	100-499	500 a +

Fuente: Organización de las Naciones Unidas (citado en Saavedra y Hernández, 2008).

Mientras que en la Comisión de las Comunidades Europeas (citado en Saavedra y Hernández, 2008)¹¹⁰ en la recomendación 2003/361/CE, del 6 de mayo contempla la siguiente clasificación expresada en la tabla 6:

¹⁰⁹ Saavedra y Hernández. (2008). *Caracterización de las MPYES en Latinoamérica: Un Estudio Comparativo*. P.124. <https://www.redalyc.org/pdf/257/25711784011.pdf> consultado el 11 de noviembre de 2021.

¹¹⁰ Ídem, p.124. Consultado el 11 de noviembre de 2021.

Tabla N°. 6. Clasificación Oficial de la CE.

	Empleados	Ventas	Activo
Microempresa	Hasta 9	Hasta 2 millones de €.	Hasta 2 millones de €.
Pequeña	Hasta 49	Hasta 10 millones de €.	Hasta 10 millones de €.
Mediana	Hasta 249	Hasta 50 millones de €.	Hasta 43 millones de €.

Fuente: Comunidades Europeas (citado en Saavedra y Hernández, 2008).

Clasificación en Latinoamérica

Saavedra y Hernández (2008)¹¹¹ señala que en América Latina las MPYMES no se han estudiado bajo los mismos criterios lo que hace que sea difícil su análisis; existen países que tienen más de un criterio de estratificación en relación al sector donde se desenvuelven; por lo que la tabla 7 expone dichos criterios:

Tabla N°. 7. Criterios de definición de las MPYMES.

País/criterio	Empleo	Ventas	Activos	Otros
Argentina		X		
Bolivia	X	X	X	
Brasil	X	X		
Chile	X	X		
Colombia	X		X	
Costa Rica	X	X	X	X
El Salvador	X		X	
Guatemala	X			
México	X			
Panamá		X		
Perú	X			
Uruguay	X	X	X	
Venezuela	X	X		X

Fuente: Saavedra y Hernández (2008).

Mientras que la tabla 8 expresa los criterios que toman en cuenta algunos países Latinoamericanos en relación al tamaño de empresa:

¹¹¹ Op. Cit. Saavedra y Hernández. (2008) p.125. Consultado el 11 de noviembre de 2021.

Tabla N° 8. Definición de las MPYMES en Latinoamérica.

Tamaño/ País	Argentina Ventas (1)	Bolivia (Empleo) (2)	Brasil (Empleo) (3)	Chile (Ventas) (4)	Colombia (Empleo) (5)	Costa Rica (Empleo) (6)	El Salvador (Empleo) (7)	Guatemala (Empleo) (8)	México (Empleo) (9)	Panamá (Ingresos brutos) (10)	Perú (Empleo) (11)	Uruguay (empleo) (12)	Venezuela (empleo) (13)
Micro	Hasta 0.5	Hasta 10	Hasta 19	Hasta 2,400	Hasta 10	Hasta 10	Hasta 10	Hasta 10	Hasta 10	Hasta 150,000	Hasta 9	Hasta 4	Hasta 10
Pequeña	Hasta 3	Hasta 20	Hasta 99	Hasta 25,000	Hasta 50	Hasta 30	Hasta 49	Hasta 25	Hasta 50	Hasta 1'000,000	Hasta 20	Hasta 19	Hasta 50
Mediana	Hasta 24	Hasta 49	Hasta 199	Hasta 100,000	Hasta 200	Hasta 100	Hasta 100	Hasta 60	Hasta 250	Hasta 2,500,000	Hasta 100	Hasta 99	Hasta 100
Grande	+ de 24	+ de 49	+ de 199	+ de 10,000	+ de 200	+ de 100	+ de 100	+ de 60	+ de 250	+ de 2,500,000	+ de 100	+ de 99	+ de 100

Nota:

“(1) En millones de pesos. La información es para la manufactura. Para el comercio: micro (hasta un millón), pequeña (hasta 5 millones), mediana (hasta 48 millones), grande (más de 48 millones). Para servicios: micro (hasta 0.05 millones), pequeña hasta (1.8 millones), mediana (hasta 12 millones), grande (más de 12 millones). (2) Viceministerio de Microempresa, Ministerio de trabajo 2002. Con respecto a las ventas anuales de las microempresas se definen como las que alcanzan ventas de hasta 4500 salarios mínimos legales vigentes. Con respecto a los activos de las microempresas las que poseen activos por un valor de hasta 350 salarios mínimos y pequeñas empresas las que poseen activos por un valor de hasta 1800 salarios mínimos legales vigentes. (3) Considera sólo manufactura. Para el sector Comercio y Servicios la clasificación es micro hasta 9 trabajadores, pequeña hasta 49 trabajadores, mediana hasta 99 trabajadores y grande más de 99 trabajadores. (4) En UF. Una unidad de Fomento equivale aproximadamente a US \$24. La definición por empleo es: micro (hasta 4 trabajadores), pequeña (hasta 49 trabajadores), mediana (hasta 199 trabajadores), grande (más de 199). Por su parte el Instituto Nacional de Estadística (INE) y el Ministerio de Planificación Social (MIDEPLAN) una definición de la PYME basado en el número de trabajadores se consideran micro hasta 9 trabajadores, pequeña hasta 49 trabajadores, mediana hasta 199 trabajadores y gran empresa más de 200 trabajadores. (5) Según la Nueva Ley MiPYME. Además de esta definición se encuentra la del volumen de activos (medida en salarios mínimos). La clasificación basada en activo es la siguiente: son micro las que posean activos totales inferiores a 500 salarios mínimos, pequeñas las que posean activos totales por valor entre 501 y menos de 5000 salarios mínimos, medianas las que poseen de entre 5001 y 3000 salarios mínimos mensuales legales vigentes. (6) Nueva Clasificación del Viceministerio de la MiPYME, Ministerio de Economía. Publicado en el Diario de Centro América el 17 de mayo del 2001. Anteriormente la clasificación era micro (hasta 4 trabajadores), pequeña (hasta 49 trabajadores), mediana (hasta 199 trabajadores). (7) Definición para la manufactura. Para Comercio: micro: (hasta 10 trabajadores), pequeña (hasta 30 trabajadores), (mediana hasta 100 trabajadores), grande (más de 100). Para servicios: micro (hasta 10 trabajadores), pequeña (hasta 50 trabajadores), mediana (hasta 100 trabajadores), grande (más de 100). (8) En dólares (o Balboas). En Panamá el tipo de cambio es de 1 a 1 con el dólar norteamericano. (9) La clasificación de acuerdo con las Ventas Anuales es: micro (hasta US\$ 60,000), pequeña (hasta US\$ 180,000), mediana (hasta US\$ 5, 000,000). De acuerdo con los activos: micro (hasta US\$ 20,000), pequeña (hasta US\$ 50,000), mediana (hasta US\$ 350,000). (10) Sólo para Industria. La definición por Ventas Anuales señala: micro (hasta 9000 UT), pequeña hasta (100,000 UT), mediana (hasta 250, 000 UT), grande (más de 250, 000 UT). Una UT equivale a US\$ 12 aproximadamente. La nueva Ley señala que cuando haya confusión, el ministerio competente determinará a que estrato corresponde de acuerdo a la metodología establecida en el reglamento Decreto Ley para la Promoción y Desarrollo de la Pequeña y mediana Industria- PYMI (12/11/2001)”

Fuente: Saavedra y Hernández (2008).

Clasificación en México

Secretaría de Economía (citado en Peña et ál. 2016)¹¹² señala que en México se utilizan tres criterios para clasificar a la empresa que consisten en el número de empleados, las ventas y en un criterio en el que se valora el producto de ambos valores, como se observa en la tabla 9:

Tabla N° 9. *Estratificación de las empresas por tamaño en México.*

Tamaño	Sector	Rango de números de trabajadores	Rango de ventas anuales (mdp)	Máximo combinado ^a
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	De \$4.01 hasta \$100	93
	Industria y servicios	Desde 11 hasta 50	De \$4.01 hasta \$100	95
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	De \$100.01 hasta \$250	235
	Servicios	Desde 51 hasta 100		
	Industria	Desde 51 hasta 250	De \$100.01 hasta \$250	250

Nota: ^a Tope Máximo Combinado 5 (Trabajadores) 3 10% 1 (Ventas Anuales) 90%.

Fuente: Secretaría de Economía (2009, citado en Peña et ál., 2016).

Por otro lado, Hernández (2011)¹¹³ señala que un criterio de la empresa de forma difundida que puede servir de punto de partida es el observado en la tabla 10:

Tabla N°10. *Clasificación de las empresas por su tamaño y número de empleados.*

Tamaño	Número de empleados
Micro	1 a 15 empleados
Pequeña	16 a 100 empleados
Mediana	101 a 250 empleados
Grande	Más de 250 empleados

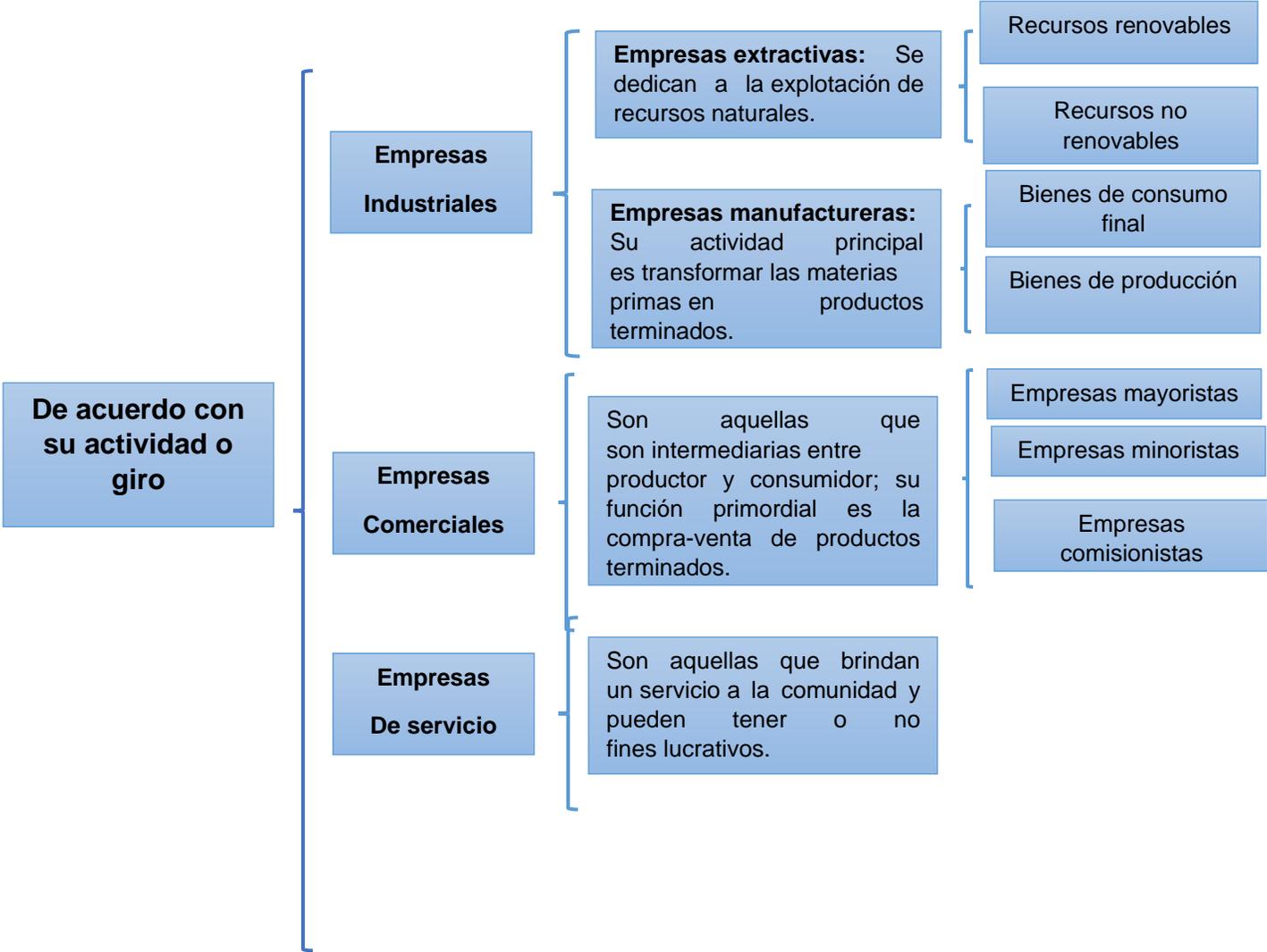
Fuente: Hernández (2011).

¹¹² Peña et ál. (2016). *Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México*. Pearson Educación. México D.F. P.2.

¹¹³ Hernández y Rodríguez, S. (2011). *Introducción a la Administración*. McGraw Hill Interamericana. México D.F. P.8.

Mientras que Bautista (s.f.)¹¹⁴ menciona que los avances tecnológicos y económicos han generado diversos criterios de clasificación para enfrentar los retos que exige el mundo empresarial. Por lo que a continuación se presentan las figuras 7 y 8 para presentar las clasificaciones respectivas:

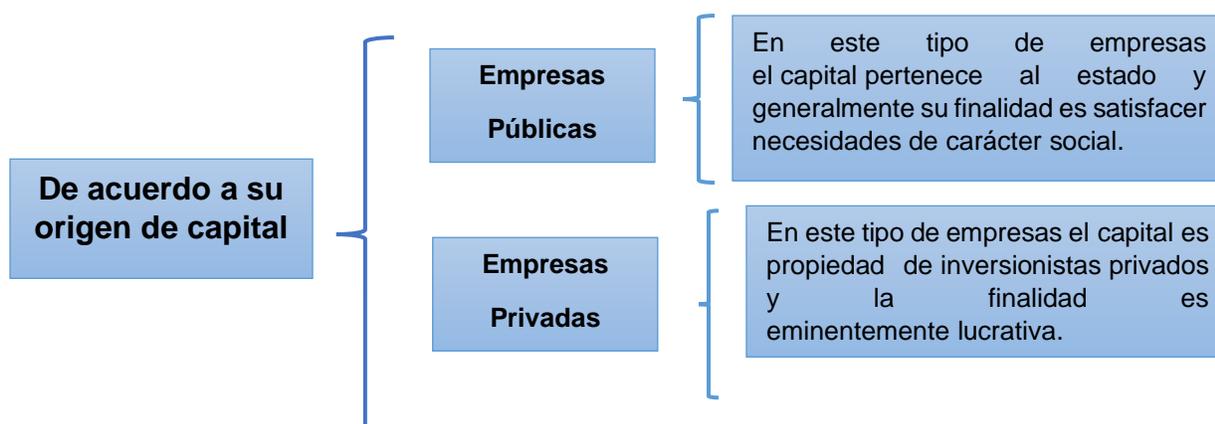
Figura N° 7. Clasificación de las empresas de acuerdo a su actividad o giro.



Fuente: Responsable del estudio con base en datos de Bautista (s.f.)

¹¹⁴ Bautista, G. (s.f.). *Clasificación de las empresas en México*. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/prepa4/n5/m14.html> Consultado el 07 de noviembre de 2021.

Figura N°8. Clasificación de las empresas de acuerdo a su origen de capital.



Fuente: Responsable del estudio con base en datos de Bautista (s.f.).

I.B.2. Micros y pequeñas empresas en el sector de comercio.

Flores et ál. (2009)¹¹⁵ señala que “la definición de empresa sin importar su tamaño, ni su lugar de origen, es igual en cualquier parte del mundo”.

Andersen (1999, citado en Flores et ál., 2009)¹¹⁶ define a la empresa como “una unidad económica de producción y decisión que, mediante la organización y coordinación de una serie de factores (capital y trabajo), persigue obtener un beneficio produciendo y comercializando productos o prestando servicios en el mercado”.

Por lo que partiendo de la anterior definición general de empresas podríamos definir a las micros y pequeñas empresa comerciales como las unidades económicas que tiene como función principal compra y venta de productos terminados para satisfacer necesidades de la sociedad.

En la página de la Secretaria de Economía (s.f.)¹¹⁷ señala la siguiente definición de microempresas:

Las microempresas son todos aquellos negocios que tienen menos de 10 trabajadores, generan anualmente ventas hasta por 4 millones de pesos y representan el 95 por ciento del total de las empresas y el 40 por ciento del

¹¹⁵ Flores et ál. (2009). Caracterización general de las pymes e importancia de la capacitación. P.2. <http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/C15P04.pdf> consultado el 16 de noviembre de 2021.

¹¹⁶ Ídem, p.2. consultado el 16 de noviembre de 2021.

¹¹⁷ Secretaria de Economía. (s.f.). <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/mexico-emprende/empresas/microempresario> Consultado el 02 de diciembre de 2021.

empleo en el país; además, producen el 15 por ciento del Producto Interno Bruto.

Mientras que la Secretaría de Economía (s.f.)¹¹⁸ define a las pequeñas empresas como “aquellos negocios dedicados al comercio, que tiene entre 11 y 30 trabajadores o generan ventas anuales superiores a los 4 millones y hasta 100 millones de pesos”.

I.B.2.a. Ventajas y desventajas

Las microempresas son unidades económicas con una gran presencia en el país por lo que es preciso mencionar las siguientes ventajas desde la perspectiva de MAPFRE (s.f.)¹¹⁹:

- Dinamizan la economía de las naciones.
- Promueven una mayor transparencia de los mercados.
- Generan grandes cantidades de empleo.
- Permiten una distribución más democrática de los ingresos.
- Se adaptan con mayor facilidad a los cambios económicos.
- La inversión en su creación es mínima.
- Tienen posibilidades de expandirse, pudiéndose convertir en grandes empresas.
- Su dirección está más centralizada, lo que agiliza la toma de decisiones.
- Simplifica y disminuye los costos de la estructura administrativa.

Flores et ál. (2009)¹²⁰ señala que las ventajas de las pequeñas empresas se caracterizan por su facilidad administrativa además de:

- Capacidad de generación de empleos.
- Asimilación y adaptación de tecnología.
- Producción local y de consumo básico.
- Contribuyen al desarrollo regional (por su establecimiento en diversas regiones).
- Flexibilidad al tamaño de mercado (aumento o disminución de su oferta cuando se hace necesario).

¹¹⁸ Secretaría de Economía. (s.f.).<http://www.2006-2012.economia.gob.mx/mexico-emprende/empresas/pequena-empresa> Consultado el 02 de diciembre de 2021.

¹¹⁹ MAPFRE (s.f.). *Ventajas y desventajas de microempresas y pymes*. MAPFRE. Sección Microempresas: ventajas y desventajas, párr.2. <https://www.jubilacionypension.com/economia-domestica/empleo/ventajas-y-desventajas-de-microempresas-y-pymes/> Consultado el 02 de diciembre de 2021.

¹²⁰ Op. Cit. Flores et ál. (2009). Pp. 2-3. Consultado el 16 de noviembre de 2021.

- Fácil conocimiento de empleados y trabajadores, facilitando resolver los problemas que se presentan (por la baja ocupación de personal).
- La planeación y organización no requiere de mucho capital.
- Mantiene una unidad de mando permitiendo una adecuada vinculación entre las funciones administrativas y operativas.
- Producen y venden artículos a precios competitivos (ya que sus gastos no son muy grandes y sus ganancias no son excesivas).

Cabe señalar que MAPFRE (s.f.)¹²¹ describe que pesar de los diferentes beneficios que proporcionan las microempresas existe una serie de desventajas como las siguientes:

- Dificultades para introducirse en mercados competitivos.
- No tienen poder de decisión en el medio.
- Dificultades para acceder al mercado externo.
- Los salarios son bajos.
- No se emplean controles de calidad.
- No se encuentran especializaciones técnicas entre su personal.
- Tienen limitaciones para acceder a la información y a la investigación.

Asimismo Flores et ál. (2009)¹²² describe las principales desventajas se encuentran determinadas por aspectos económicos y financieros además de:

- Susceptibilidad a problemas en relación al entorno económico de los países como la inflación o devaluación.
- No pueden soportar periodos largos de crisis generando disminución de las ventas.
- Tienen mayor grado de vulnerabilidad ante requisitos fiscales y gubernamentales.
- Altos problemas financieros debido al escaso acceso de fuentes de financiamiento.
- Dificultades de crecimiento empresarial debido a que se considera nulo o escaso la evolución de crecimiento de un estrato a otro.
- Enfrentan grandes riesgos ante presiones empresariales de organizaciones más grandes.
- Carencia de conocimientos administrativos ante la falta de preparación de los dueños en dicho tema lo que genera algunas deficiencias.

¹²¹ Op. Cit. MAPFRE. Sección Microempresas: ventajas y desventajas, párr.4. Consultado el 02 de diciembre de 2021.

¹²² Op. Cit. Flores et ál. (2009). P.3. Consultado el 16 de noviembre de 2021.

- La falta de experiencia administrativa del dueño exige un mayor esfuerzo visto en las altas jornadas laborales.

I.B.2.b. Retos a los que se enfrentan

Álvarez y Durán (2009)¹²³ afirman que los principales retos a los que se enfrentan las MIPYMES son:

- La visión y la cultura empresarial: En cuanto a la visión que tiene las MIPYMES se considera como un reto debido a que en la mayoría de los casos esta es corta lo que supone un escaso crecimiento. Mientras que la cultura empresarial es a prueba de error lo que supone un grado de incertidumbre al que se encuentran sujetas ante decisiones sin tener un grado de certeza.
- Fuentes de financiamiento: Compuesto de las dificultades que se presentan en las fuentes de recursos financieros por un lado la falta de opciones, desconocimiento por parte de empresarios y la burocratización de los trámites.
- Falta de conocimiento de la legalización: Se refiere al desconocimiento de las MIPYMES para la realización de los trámites legales de constitución y los que se presenten sobre la marcha de las empresas como cuestiones sanitarias, de seguridad, uso de suelo, patente, etc.
- Vulnerabilidad: Comprende la poca o deficiente capacidad de enfrentar retos y sobreponerse a ellos; distinguiendo tres variantes:
 - La vulnerabilidad legal: Integra los aspectos de informalidad de la constitución legal de las MIPYMES.
 - La vulnerabilidad empresarial: Compuesta por la falta de conocimiento sobre las herramientas de gestión como sistemas contables y de inventarios, reingeniería de procesos etc.
 - La vulnerabilidad comercial: Comprende el dominio de las MIPYMES a causa de otras formas empresariales.
- Los desafíos de la globalización: Hace referencia al hecho de que las MIPYMES debido a las características particulares que las distinguen como su tamaño y capacidad menor y poca influencia en el mercado suponen riesgos ante la demanda constante en numerosos ámbitos como la diversificación, cambios tecnológicos y demás exigencias de la globalización.

¹²³ Álvarez y Durán. (2009). *Manual de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa*. Pp. 51-55. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2022/1/Manual_Micro_Pequeña_Mediana_Empresa_es.pdf consultado el 05 de noviembre de 2021.

I.B.2.c. Habilidades gerenciales del empresario (perfil)

La Real Academia Española (2020)¹²⁴ define la habilidad como “como capacidad o disposición para algo”.

Por lo tanto se define las habilidades gerenciales como el desarrollo de las capacidades para dirigir las empresas.

Nuño (2012)¹²⁵ escribió que:

El contexto actual exige mucho más que la simple ejecución de ciertas características personales por parte de los empresarios. Exige que el empresario reflexione, evalúe, adquiera, desarrolle y relacione integralmente en su actividad diaria planificada conocimientos, habilidades, capacidades, actitudes, emociones y valores, para verificar, controlar y mejorar sus procedimientos personales como dirigente y los de la empresa, así como de su relación con los demás.

Asimismo Nuño (2012)¹²⁶ determina que el conjunto de habilidades forman parte de las siguientes competencias gerenciales:

- Suscitar motivación al personal donde los colaboradores se sientan parte de las empresas llevando a cabo sus funciones en relación al cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- Lograr la integración, desarrollo, consolidación, dirección y gestión del trabajo de los colaboradores bajo principios de autonomía y responsabilidad.
- Desarrollar las características que conforman un verdadero líder como el análisis de circunstancias, inspirar valores, prevenir riesgos y proporcionar seguimiento y retroalimentación.
- Desarrollar y mantener una comunicación empática donde la prioridad sea entender el sentir de los colaboradores.
- Priorizar el capital humano al ejecutar acciones dirección, capacitación y desarrollo del mismo.
- Impulsar la ideología de la gestión de cambio y desarrollo organizacional.

¹²⁴ Real Academia Española. (2020). *En Diccionario de la Lengua Española*. <https://dle.rae.es/habilidad> Consultado el 07 de noviembre de 2021.

¹²⁵ Nuño de León, P. R. (2012). *Administración de las pequeñas empresas*. Red Tercer Milenio.P.27. http://aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Administracion_de_pequeñas_empresas.pdf consultado 07 de noviembre de 2021.

¹²⁶ Ídem P.29. consultado 07 de noviembre de 2021.

En conclusión Nuño (2012)¹²⁷ reflexiona:

Que el conjunto de habilidades que debe evidenciar un empresario deberán ir acompañadas de conocimientos, capacidades, actitudes, emociones y valores. Con ello, se pueden alistar las competencias necesarias para dirigir la pequeña empresa con eficiencia, efectividad, productividad, excelencia, competitividad y calidad; a saber: liderazgo, comunicación efectiva, toma de decisiones, estructuración y dirección de equipo de trabajo, manejo de conflicto y negociación, administración del tiempo, visión estratégica orientada a resultados, creación y dirección de ambientes motivadores, habilidad de adaptación y ayudar a otros adaptarse, entender a la persona observándola, interpretándola y encauzándola, manejando con solvencia los conceptos de dignidad humana, autoestima, relaciones positivas y constructivas.

I.B.3. Datos estadísticos.

El Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2020)¹²⁸ señala que existen dos sectores de comercio; la rama 43 de Comercio al por mayor y rama 46 de Comercio al por menor.

El sector comercio reportan 2, 396, 654 empresas categorizadas por tamaño según la tabla 11 y figura 9 siguiente:

Tabla N°11. *Distribución de empresas comerciales por tamaño en México.*

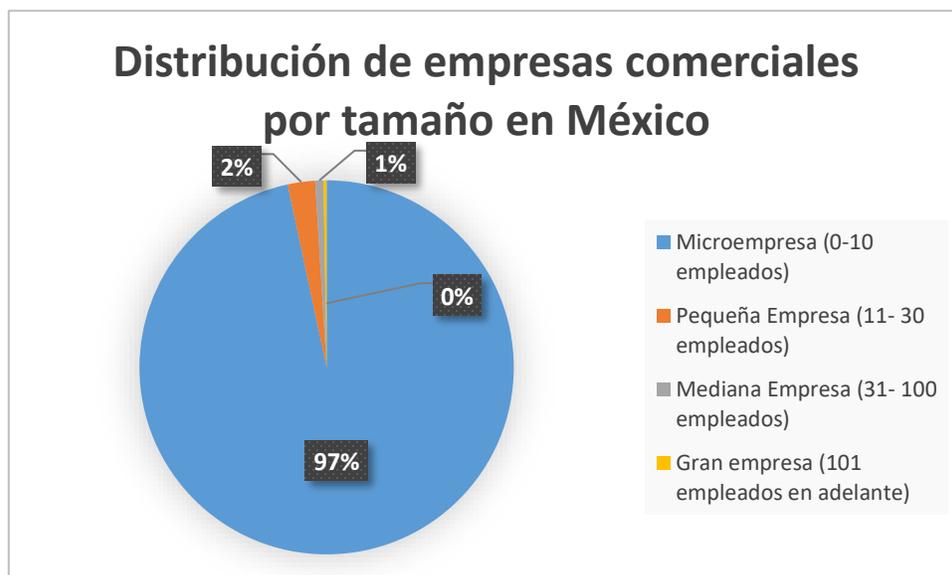
EMPRESAS COMERCIALES	
Tamaño	Cantidad de establecimientos
Microempresa (0-10 empleados)	2,316, 502
Pequeña Empresa (11- 30 empleados)	56,564
Mediana Empresa (31- 100 empleados)	17,115
Gran empresa (101 empleados en adelante)	6,473

Fuente: Responsable del estudio con base en datos Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2020).

¹²⁷ Op. Cit. Nuño de León, P. R. (2012). P.29. Consultado 07 de noviembre de 2021.

¹²⁸ Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2020). *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas*. <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx> Consultado el 10 de noviembre de 2021.

Figura N° 9. Distribución de empresas comerciales por tamaño en México.



Fuente: Responsable del estudio con base en datos Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2020).

Tras el análisis de los datos presentados anteriormente se puede concluir que las empresas comerciales en su clasificación de microempresas son las que tienen un mayor número de establecimientos con un 97 %, en segundo lugar se encuentran las pequeñas empresas con 2%, las medianas empresas con 1% y las grandes empresas debido a la poca cantidad de establecimientos en comparación del número de microempresas no alcanza un porcentaje.

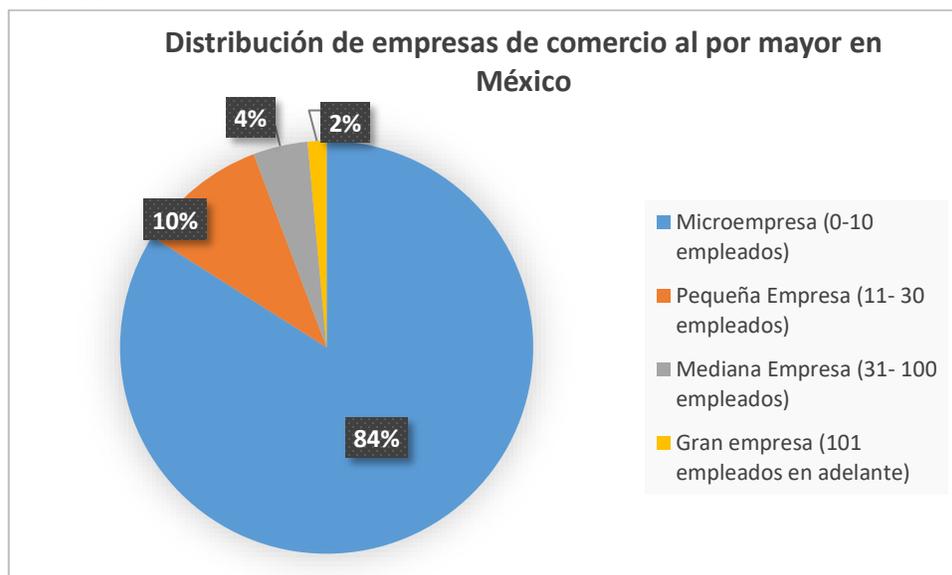
La rama 43 de Comercio al por mayor está integrada por 167, 369 establecimientos distribuidos en la tabla 12 y figura 10:

Tabla N°12. Distribución de empresas del Comercio al por mayor por tamaño en México.

43 COMERCIO AL POR MAYOR	
Tamaño	Cantidad de establecimientos
Microempresa (0-10 empleados)	140,595
Pequeña Empresa (11- 30 empleados)	17,157
Mediana Empresa (31- 100 empleados)	7,146
Gran empresa (101 empleados en adelante)	2,471

Fuente: Responsable del estudio con base en datos Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2020).

Figura N° 10. Distribución de empresas del Comercio al por mayor por tamaño en México.



Fuente: Responsable del estudio con base en datos Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2020).

Al observar la tabla y gráfica anterior se deduce que de igual forma que en la información estadística comprendida en la distribución de las empresas comerciales en México; el comportamiento es similar en el comercio al por mayor las microempresas abarcan un 84%, las pequeñas empresas 10%, las medianas empresa 4% y grandes empresas 2%.

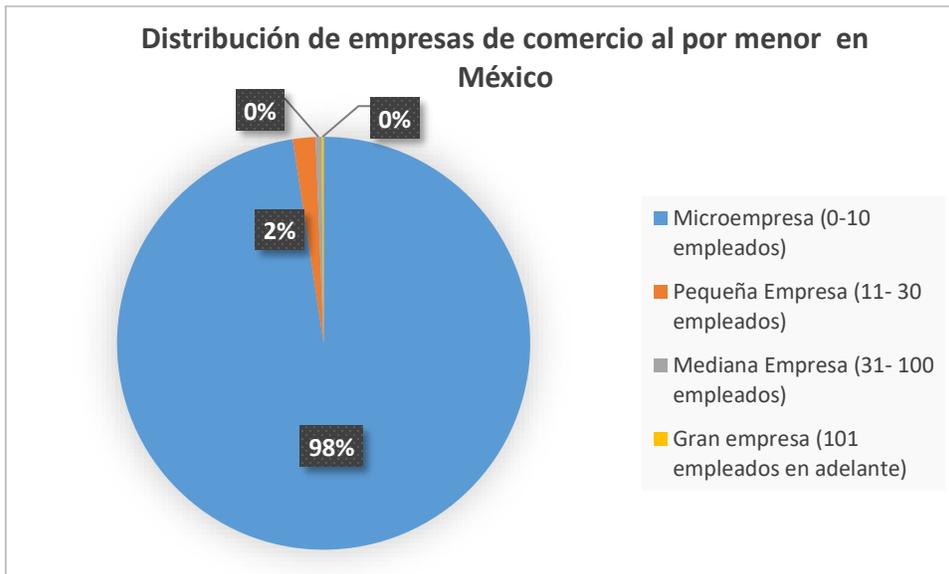
Mientras que la rama 46 de Comercio al por menor está integrada por 2, 229,285 establecimientos distribuidos como se observa en la tabla 13 y figura 11:

Tabla N°13. Distribución de empresas del Comercio al por menor por tamaño en México.

46 COMERCIO AL POR MENOR	
Tamaño	Cantidad de establecimientos
Microempresa (0-10 empleados)	2,175,907
Pequeña Empresa (11- 30 empleados)	39,407
Mediana Empresa (31- 100 empleados)	9,969
Gran empresa (101 empleados en adelante)	4,002

Fuente: Responsable del estudio con base en datos Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2020).

Figura N° 11. *Distribución de empresas del Comercio al por menor por tamaño en México.*



Fuente: Responsable del estudio con base en datos Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2020).

Con la información expresada anteriormente se deduce que el comercio al por menor está representado en su mayoría en microempresas con un 98% y pequeñas empresa con un 2% esto no quiere decir que las medianas y grandes empresas no tengan presencia sino que estas tienen presencias pero en menor escala.

I.B.4. Crónica histórica de las Micros y Pequeñas empresas en el sector de comercio

I.B.4.a. Las Micros y Pequeñas empresas en el mundo en el sector de comercio

Unidad 1. Antecedentes históricos de la empresa (s.f.)¹²⁹ describe que la evolución de las empresas está determinada por el avance histórico de los pueblos; señalando que la diversidad de las empresas que han surgido a lo largo del tiempo están determinados por la satisfacción de las necesidades de la sociedad generando progresos significativos.

¹²⁹ Unidad 1. Antecedentes históricos de la empresa. (s.f.). Sección La evolución histórica de las empresas. http://ual.dyndns.org/biblioteca/admon_peque_med_empresa/Pdf/Unidad_01.pdf consultado el 05 de diciembre de 2021.

Es preciso mencionar que las constantes transformaciones a las que está sujeta la sociedad desencadenada de revoluciones o guerras internacionales tienen gran repercusión en el desarrollo y consolidación de las empresas de diversos giros como industriales, comerciales o servicios.

Schumager (1970, citado en Universidad Nacional Autónoma de México, s.f.)¹³⁰ describe que las empresas pequeñas siempre han existido en todo el mundo debido a que se considera que estas en la mayoría de los casos son las bases para la formación de grandes empresas; reconoce esta naturaleza sin importar el desarrollo de los países es decir si se trata de países desarrollados o en vías de desarrollo. Además de reconocer que representan entre un 80% y 90% del total de empresas generando una de las principales fuentes de empleo.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (s.f.)¹³¹ menciona que en el transcurso de los años la digitalización va evolucionando generando cambios significativos en la comercialización; produciendo problemas al exigir modificaciones en dichas reglas. Dichos cambios generan nuevas formas de negociaciones en el comercio.

También Durán (2017)¹³² refiere que las empresas actualmente han tomado mayor participación en la contribución del desarrollo sostenible. Por lo que para reconocer dicha contribución en el año 2017 se celebró por primera vez Día Internacional de las Microempresas, Pequeñas y Medianas Empresas reconociendo su notable apoyo para mejorar las condiciones de vida de los países y el cuidado del planeta.

Asimismo, Durán (2017)¹³³ señala que la importancia de las micro, pequeñas y medianas empresas para el impulso del desarrollo sostenible radica en el hecho de que genera fuentes de empleo para personas más vulnerables de la sociedad como las mujeres, jóvenes y personas que nacen bajo condiciones desfavorables

¹³⁰ Op. Cit. Universidad Nacional Autónoma de México. (s.f.). Sección en el mundo. Consultado el 22 de noviembre de 2021.

¹³¹ Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (s.f.). *Desafíos y oportunidades en el comercio*. <https://www.oecd.org/trade/entendiendo-el-sistema-de-comercio-global/desafios-y-oportunidades-en-el-comercio/> Consultado el 11 de noviembre de 2021.

¹³² Durán, P. (2017). *Microempresas, PyMES y Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Naciones Unidas México. <https://www.onu.org.mx/microempresas-pymes-y-objetivos-de-desarrollo-sostenible/> Consultado el 10 de noviembre de 2021.

¹³³ Ídem. Consultado el 10 de noviembre de 2021.

I. B.4.b. Las Micros y Pequeñas empresas en México en el sector de comercio

Landa (s.f.)¹³⁴ reconoce que en México las empresas micro y pequeñas aumenta su grado de importancia con el transcurso del tiempo debido a que se le ha reconocido aspectos positivos como la generación de empleo y contribución del Producto Interno Bruto.

Mungaray et ál. (2016)¹³⁵ refiere la participación de las pequeñas empresas:

Desde los años setenta, se ha reconocido una creciente participación de las pequeñas empresas en las estructuras económicas de los países. Ello motivó un importante interés científico sobre su papel en el crecimiento económico y, en general, en el desarrollo. Dicho interés ha trascendido lo académico y científico, y ha ganado incluso un importante interés social y político que ha venido seguido de esfuerzos para incorporar a este sector empresarial en el marco de las políticas públicas para el desarrollo.

Asimismo, Mungaray et ál. (2016) señala que los aportes más destacables de las pequeñas empresas:

- Alta participación en la estructura empresarial.
- Fomento de fuentes de empleo.
- Creación de nuevas empresas.
- Nuevos puestos de trabajo.
- Impulso del emprendimiento de las regiones.

Ramírez-Urquidy et ál. (2013, citado en Mungaray et ál., 2016)¹³⁶ señala los siguientes datos de las unidades económicas en México según información del censo económico 2008 y 2014 respectivamente:

- La unidades económicas que realizaron actividades en el 2008, es 61 por ciento más que las registradas en el Censo Económico 2004.
- En 2014 se registraron 5.7 millones de establecimientos, lo que significa un crecimiento con respecto a 2008 de 20.76 por ciento, menor al dato anterior.
- En 2008 por sector de actividad, estas empresas se encontraron distribuidas en el Comercio con 50% de las empresas, los servicios con más del 36% y la manufactura con el 12%.

¹³⁴ Op. Cit. Landa, V. (s.f.). P. 23. Consultado el 12 de noviembre de 2021.

¹³⁵ Mungaray et ál. (2016). *Economía del emprendimiento y las pequeñas empresas en México*. Editorial Miguel Ángel Porrúa. Ciudad de México, México. P. 35.

¹³⁶ Ídem, P. 36.

- En 2014 se distribuye de la siguiente manera: comercio 45.1% de las empresas, servicios con 36.3 % y manufactura con 10.5%.
- Por tamaño de empresa el censo de 2008; 95 % de la estructura empresarial pertenece a microempresas (hasta 10 trabajadores), 4% pequeñas empresas (11, 30 o 50 según el giro), 0.08 % medianas empresas (de hasta 250 empleados) y 0.02 % grandes empresas (más de 250 trabajadores).
- En 2014 se distribuye de la siguiente manera: 95.4 % microempresas, 3.6% pequeñas empresas, 0.08 % medianas empresas y 0.02 % grandes empresas.
- En 2014 las microempresas dieron empleo a casi 40% del personal ocupado total y generaron el 9% de la producción total; las medianas y grandes empresas combinadas contribuyeron con el 43% de empleo y el 85% de la producción bruta.

I.B.4.c. Las Micros y Pequeñas empresas en Chiapas en el sector de comercio

El Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2004)¹³⁷ refiere: “por cada 100 unidades económicas que había en el 2003 en Chiapas, 21 eran Tiendas de abarrotes, las que aportaron once de cada 100 personas ocupadas en la entidad”.

Asimismo el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2004)¹³⁸ señala que el sector de Comercio ocupa 49.5% mujeres y 50.5% de hombres.

El Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2009)¹³⁹ señala que “Del total de unidades económicas que había en el 2008 en Chiapas, 20.6% eran Tiendas de abarrotes, las que aportaron 11.8% de personas ocupadas en la entidad”.

Además el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2009)¹⁴⁰ señala que el sector de Comercio ocupa 50.3% mujeres y 49.7% de hombres.

¹³⁷ Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2004). *Censos Económicos 2004 Chiapas*. P.1. https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/ce/2004/doc/minimonografias/ct_chiapas.pdf consultado el 05 de diciembre de 2021.

¹³⁸ Ídem, P.2. consultado el 05 de diciembre de 2021.

¹³⁹ Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2009). *Censos Económicos Chiapas*. P. 1. https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/ce/2009/doc/minimonografias/m_chiapas.pdf consultado el 05 de diciembre de 2021.

¹⁴⁰ Ídem, p. 2. consultado el 05 de diciembre de 2021.

El Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2013)¹⁴¹ presenta los siguientes datos:

- 55 de cada 100 establecimientos económicos se orientan al comercio en el estado lo que representa 70, 892 negocios; de los cuales 98.3% son micro; 1.3% pequeños; 0.03%, medianos y 0.01%, grandes.
- 28.3 % de las unidades económicas de comercio se concentran en los municipios de Tuxtla Gutiérrez y Tapachula, lo mismo que 37.9% de su personal ocupado y 56.8% del valor de su producción.

Según Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2014)¹⁴² señala que el sector de Comercio ocupa 52% mujeres y 48% de hombres.

¹⁴¹ Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2013). *Conociendo Chiapas*. P.27. http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/Productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/estudios/conociendo/Chiapas.pdf consultado el 05 de diciembre de 2021.

¹⁴² Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2014). *Censos Económicos 2014 Chiapas*. P.1. https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/ce/2014/doc/minimonografias/mchis_ce2014.pdf consultado el 05 de diciembre de 2021.

II.-CONTEXTUALIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO.

II.A.- Generalidades de las micros y pequeñas empresas comercializadoras de dulces.

Según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2021)¹⁴³ en el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) señala que en suma existen 130 micros y pequeñas empresas que se dedican al comercio al por menor en la clasificación de dulces y materias primas para repostería de la ciudad de Tuxtla Gutiérrez Chiapas. Debido a que no todas las unidades expresadas con anterioridad cumplen con las características del sujeto de investigación se tomaran únicamente 17 empresas que cumplen con dichas características; las cuales están integradas por 16 micro y 1 pequeña empresa.

Tabla N°. 14 *Microempresas comercializadoras de dulces en Tuxtla Gutiérrez Chiapas.*

NÚMERO	EMPRESA
1	Apple Pop Confitería Fina
2	Bodega de la Dulcería El Conejo Feliz
3	Bodega Dulcemanía
4	Caramelitos
5	Dulcería Dulce Plan
6	Dulcemanía
7	Dulcería Bambi I
8	Dulcería Bambi II
9	Dulcería El Oso Junior
10	Dulcería Gaby
11	Dulcería Hermanos Díaz
12	Dulcería Mi Dulce I
13	Dulcería Mi Dulce II
14	El Bodegón de las Abejas.
15	Mi dulce Angelito
16	Mi Dulce Gusto

Fuente: Responsable del estudio con base en datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2021).

¹⁴³ Op. Cit. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2020). Consultado el 20 de diciembre de 2021.

Asimismo según datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2021)¹⁴⁴ en el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) encontró que existe “1 establecimiento (tamaño de 11 a 30 personas) que se dedican al comercio al por menor en la clasificación de dulces y materias primas para repostería de la ciudad de Tuxtla Gutiérrez Chiapas; dicho establecimiento tiene la denominación social de “Dulcería El Conejo Feliz”.

Tabla N°. 15 *Pequeñas empresas comercializadoras de dulces en Tuxtla Gutiérrez Chiapas.*

NÚMERO	EMPRESA
1	Dulcería El Conejo Feliz

Fuente: Responsable del estudio con base en datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2021).

En consecuencia es preciso señalar las características de las microempresas y la pequeña empresa que se dedican a la comercialización de dulces señaladas en la tabla 16.

Tabla N°. 16 *Características de las Microempresas y pequeña comercializadoras de dulces en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas. Se reducen a 17.*

NÚMERO	EMPRESA	CARACTERÍSTICAS	DIRECCIÓN
1	Apple Pop Confitería Fina	Venta de dulces a granel, bolsas de celofán, cristalería, bolsas para regalo, empaques, moldes para chocolates, materias primas, palitos para brochetas, etc.	3a Oriente sur entre la 2da y 3ra sur # 379-d, San Roque, 29040.
2	Bodega de la Dulcería El Conejo Feliz	Dulces de gran variedad en diferentes marcas, piñatas, artículos para fiestas etc.	Av. 15A. Sur Pte. 728, San Francisco, 29000.
3	Bodega Dulcemanía	Gran variedad y calidad de dulces, frituras, desechables, piñatas, globos, artículos para fiestas etc.	5a Pte. Nte. 1377A, Niño de Atocha, 29037.

¹⁴⁴ Op. Cit. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2020). Consultado el 20 de diciembre de 2021.

4	Caramelitos	Distribuidores de chocolate Turín, bombones, confitería, caramelo para decorar pasteles. Artículos para baby shower y despedida de soltera. Artículos para repostería.	Av. 3a Sur Oriente #361, Interior 4, Edificio sin nombre, Barrio San Roque, 29066.
5	Dulcería Dulce Plan	Dulces de gran variedad (paletas, bombones, caramelos, chocolates, frituras etc.) en diferentes marcas y piñatas.	C. Nuevo León, Edificio Mercado Público 12 de Octubre, 440, Plan de Ayala, 29110.
6	Dulcemanía	Gran variedad y calidad de dulces, frituras, desechables, piñatas, globos, artículos para fiestas etc.	Av. Cuarta Sur Pte. 222, El Calvario, 29066.
7	Dulcería Bambi I	Gran variedad de dulces en diversas marcas y un extenso surtido en piñatas.	C. Central-Sur 1402, San Francisco, 29000.
8	Dulcería Bambi II	Gran variedad de dulces en diversas marcas y un extenso surtido en piñatas.	C. Central-Sur 1305, San Francisco, 29066
9	Dulcería El Oso Junior	Gran variedad de productos para tus eventos y fiestas infantiles.	Av. Zacatecas MZ88 LT11, Las Granjas, 29019.
10	Dulcería Gaby	Gran variedad de dulces en diversas marcas, botanas, frituras, artículos para fiestas etc.	C. 1a Oriente Sur #540, Barrio el Calvario, 29066.
11	Dulcería Hermanos Díaz	Venta de abarrotes y dulces sueltos	Av. 8a. Sur Ote. 904, Asamblea de barrio,

		considerado dentro de los 130 establecimientos del INEGI.	Santa Cecilia, 29066.
12	Dulcería Mi Dulce I	Gran variedad de dulces en diversas marcas, frituras, artículos para fiestas, piñatas, etc.	Calzada Pencil, Interior 3, Edificio Mercado Público San Juan, Local 143, Los Choferes, 29040.
13	Dulcería Mi Dulce II	Gran variedad de dulces en diversas marcas, frituras, artículos para fiestas, piñatas, etc.	Av. 3a Norte Oriente #12, Hidalgo, 29000.
14	El Bodegón de las Abejas	Gran variedad de dulces, frituras y artículos para fiestas.	Av. 5ta Sur Poniente, El Calvario.
15	Mi Dulce Angelito.	Todo para Fiestas Piñatas y dulces.	Calzada Juan Sábines Gutiérrez #103, Fovisste II, Jardín Corona, 29010.
16	Mi Dulce Gusto	Dulces a granel, botanas, frituras, piñatas y artículos para fiestas.	Av. 3a Sur Oriente #327, San Roque, 29066.
17	Dulcería El Conejo Feliz	Dulces de gran variedad en diferentes marcas, piñatas, artículos para fiestas etc.	Av. 3a Sur Poniente #548, Centro, 29000.

Fuente: Responsable del estudio con base en datos obtenidos en INEGI, Facebook, Google, Instagram de los establecimientos mencionados en la tabla.

II.B.- Investigación superficial preliminar

A fin de determinar de una manera más precisa las organizaciones que serían sujetas de esta investigación, la responsable del estudio realizó una investigación preliminar.

A continuación se presenta la información obtenida en la investigación preliminar:

Tabla N°. 17 Información preliminar de *Dulcería Dulce Plan*.

Dulcería Dulce Plan.	
Origen y evolución:	<p>La empresa Dulce Plan es fundada el 11 de enero del 2017, por el dueño anterior, como la primera dulcería en la colonia Plan de Ayala. Comienza ofreciendo variedad de dulces y poco después incluye piñatas en su catálogo. Desde su fundación, Dulce Plan cuenta con una página en Facebook en donde cualquier persona puede observar algunos de los artículos disponibles en tienda, a través de las publicaciones que se hacen ocasionalmente.</p> <p>A principios del año 2020 es adquirida por un joven, y Dulce Plan comienza a tener una serie de cambios en sus operaciones e inventario, teniendo más presencia en redes sociales en donde se ven reflejados estos cambios.</p>
No. De trabajadores:	1
Organigrama:	No.
Jefe:	Uriel Alejandro Ortega Aguilar.
Actividades que realizan:	El dueño lleva a cabo la administración de las finanzas, redes sociales, diseño y marketing además de operaciones relacionadas con el inventario en tienda, ventas y compras.
Principales problemas:	Los principales inconvenientes han sido relacionados al lugar en donde está establecida la tienda. El local no cuenta con baño propio, hay falta de mantenimiento en el inmueble y en ocasiones el calor y el polvo de la zona han provocado una experiencia incómoda para los clientes. Además, factores como la ubicación en conjunto con la falta de presupuesto para

	estrategias adecuadas de publicidad, han provocado, en ocasiones, que algunos meses del año se caractericen por ventas bajas.
Ventajas:	Atención al cliente excepcional, tanto en tienda como en redes sociales, en donde la respuesta al cliente es prácticamente inmediata. Disponibilidad de artículos que son poco habituales. Personalización de productos para el cliente. Presencia destacable en Internet principalmente en redes sociales y mapas. Gran variedad de formas de pago, principalmente digitales.
Correo electrónico:	dulceplantgz@gmail.com

Fuente: Responsable del estudio con base en datos obtenidos en Dulcería Dulce plan.

Tabla N°. 18 Información preliminar de *Dulcemanía*.

Dulcemanía	
Origen y evolución:	Nació el 15 de mayo del 2000 vendiendo dulces y artículos para fiestas; antes de establecerse de forma física vendían en tienditas a las orillas de la ciudad.
No. De trabajadores:	12.
Organigrama:	No.
Jefe:	Guillermo Ortiz Cholac.
Actividades que realizan:	-Venta de dulces y artículos para fiestas. -Atención a clientes de forma personalizada a través de redes sociales.
Principales problemas:	-Disminución de ventas debido a la pandemia. -Aumento significativo de los costos de los productos.
Ventajas:	-Clientes leales a causa de la buena atención.

	-Clientes mayoristas. -Entrega a domicilio.
No. Telefónico:	9616148149

Fuente: Responsable del estudio con base en datos obtenidos en Dulcemanía.

Tabla N°. 19 Información preliminar de *Dulcería Bambi I.*

Dulcería Bambi I	
Origen y evolución:	Nació el año 2010 vendiendo dulces y piñatas; en 2016 decidieron crear un sucursal a la que denominaron Bambi II bajo el mismo concepto de la matriz.
No. De trabajadores:	2.
Organigrama:	No.
Jefe:	Elva Bonilla Meza.
Actividades que realizan:	-Venta de dulces y piñatas. -Atención a clientes. -Acomodar los dulces en los anaqueles y exhibir las piñatas.
Principales problemas:	Ninguno.
Ventajas:	-Mejor precio.
No. Telefónico:	9613162993.

Fuente: Responsable del estudio con base en datos obtenidos en Dulcería Bambi I.

Tabla N°. 20 Información preliminar de *Dulcería El Oso junior.*

Dulcería El oso junior.	
Origen y evolución:	Nació en 2006 con poca variedad y poco a poco a ha ampliado su variedad en dulces hasta lo que tiene actualmente.
No. De trabajadores:	2

Organigrama:	No.
Jefe:	Rigoberto Molina.
Actividades que realizan:	-Compra de dulces -Venta de dulces y artículos para fiestas. -Atención al público. -Surtir los productos.
Principales problemas:	-Competencia.
Ventajas:	-Variedad de marcas.
Correo electrónico:	rigoberto_molina@yahoo.com

Fuente: Responsable del estudio con base en datos obtenidos en Dulcería El oso junior.

Tabla N°. 21 Información preliminar de *Mi dulce gusto*.

Mi dulce gusto.	
Origen y evolución:	Nació el año 2012 siendo una empresa de chiles y semillas; ha evolucionado para convertirse en una empresa que se dedica a la venta de dulces a granel para realizar las mesas de dulces, productos de temporada y artículos para fiestas.
No. De trabajadores:	2.
Organigrama:	No.
Jefe:	Mario Aguilar Montoya.
Actividades que realizan:	-Venta de dulces y artículos para fiestas. -Atención al público. -Administración.

Principales problemas:	-Disminución de las ventas debido a la pandemia. - Operativos para contrarrestar el ambulante generan una situación de inseguridad.
Ventajas:	-Localización. -Calidad del producto. -Atención cordial.
No. Telefónico:	9611288374.

Fuente: Responsable del estudio con base en datos obtenidos en Mi dulce gusto.

Tabla N°. 22 Información preliminar de Dulcería El conejo feliz.

Dulcería El conejo Feliz	
Origen y evolución:	Nació el 23 de octubre del 2010 vendiendo una gran variedad de dulces y artículos para fiestas.
No. De trabajadores:	30.
Organigrama:	No.
Jefe:	Jimena Manuela Cortes Quintana.
Actividades que realizan:	-Venta de dulces y artículos para fiestas. -Atención al público. -Exhibir los productos que se venden. -Gerencia.
Principales problemas:	-Rotación de personal. -Cuestiones externas como problemas en las tuberías etc.
Ventajas:	-Ubicación céntrica.
No. Telefónico:	9616142800.

Fuente: Responsable del estudio con base en datos obtenidos en Dulcería El conejo Feliz.

En la tabla N°.23 se encuentra información de las empresas faltantes donde se explica las observaciones respectivas:

Tabla N°. 23 *Observaciones de las empresas faltantes que se tenían consideradas originalmente.*

NÚMERO	EMPRESA	OBSERVACIÓN
1	Apple Pop Confeitería Fina	No cumple con las características del objeto de estudio debido a que se dedica a elaborar y pintar artículos de cerámica para decoración de interiores.
2	Bodega de la Dulcería El Conejo Feliz	Debido a que es un establecimiento que tiene la única función de almacenar los productos de la empresa matriz no será considera como una unidad más para la investigación.
3	Bodega Dulcemanía	Debido a que es un establecimiento que tiene la única función de almacenar los productos de la empresa matriz no será considera como una unidad más para la investigación.
4	Caramelitos	No cumple con las características del objeto de estudio debido a que se dedica a vender artículos para fiestas y materia prima para repostería.
5	Dulcería Bambi II	Es sucursal de la Dulcería Bambi I.

6	Dulcería Gaby	No quieren proporcionar información por falta de tiempo.
7	Dulcería Hermanos Díaz	No cumple con las características del objeto de estudio debido a que se dedica a vender dulces al menudeo.
8	Dulcería Mi Dulce I	No se logró establecer una comunicación efectiva debido a que quedaron de responder a la petición de colaboración.
9	Dulcería Mi Dulce II	No se logró establecer una comunicación efectiva debido a que quedaron de responder a la petición de colaboración además de que es una sucursal de la matriz.
10	El Bodegón de las Abejas	No quieren proporcionar información por falta de tiempo.
11	Mi Dulce Angelito	No se encuentra ubicada en la dirección señalada por INEGI; al buscarla directamente en la web arroja la misma dirección.

Fuente: Responsable del estudio.

Originalmente eran 17 empresas comercializadoras de dulces en Tuxtla Gutiérrez Chiapas ante la realización de la investigación superficial preliminar se concluye que son 6 empresas que cumplen con las características de los sujetos de investigación y que tienen la disposición de colaborar con la investigación. Las empresas descartadas son 11 entre ellas **Apple Pop Confitería Fina,**

Caramelitos y **Dulcería Hermanos Díaz** debido a que no cumple con las características del objeto de estudio, **Bodega de la Dulcería El Conejo Feliz** y **Bodega Dulcemanía** son excluidas debido a que son establecimientos que tiene la única función de almacenar los productos de la empresa matriz por lo que no pueden ser consideradas como una unidad más para la investigación, **Dulcería Bambi II** no se considera por ser una sucursal de la matriz, **Dulcería Gaby** y **El Bodegón de las Abejas** no quieren proporcionar información por falta de tiempo mientras que **Dulcería Mi Dulce I** y por ende **Dulcería Mi Dulce II** no se logró establecer una comunicación efectiva debido a que quedaron de responder a la petición de colaboración y por último **Mi Dulce Angelito** no se tiene información de su ubicación ya que no se encuentra ubicada en la dirección señalada por INEGI; al buscarla directamente en la web arroja la misma dirección.

Por lo que las empresas que integran la población muestral son las que se encuentran contenidas en la Tabla N°24:

Tabla N°. 24 *Empresas comercializadoras de dulces en Tuxtla Gutiérrez Chiapas.*

NÚMERO	EMPRESA
1	Dulcería Dulce Plan
2	Dulcemanía
3	Dulcería Bambi I
4	Dulcería El Oso Junior
5	Mi Dulce Gusto
6	Dulcería El conejo feliz

Fuente: Responsable del estudio.

III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

III.A.- Metodología de la investigación a aplicar.

Metodología.

Según Caballero (2014)¹⁴⁵ metodología es la especialidad o campo de estudio de las orientaciones racionales que se requieren para resolver problemas nuevos, y para adquirir o descubrir nuevos conocimientos a partir de los provisoriamente establecidos y sistematizados por la humanidad.

La Metodología de la Investigación o Metodología de la Investigación Científica, es aquella disciplina que provee al investigador de una serie de conceptos, principios, y leyes que le permiten desarrollar de un modo eficiente la investigación, aplicando el proceso de la investigación científica.

El objeto de estudio de la Metodología de la investigación, se puede definir como el proceso de Investigación Científica, el cual está conformado por toda una serie de pasos lógicamente estructurados y relacionados entre sí.

III. A. 1.- Ciencia, métodos e investigación.

Ciencia

La ciencia, en cuanto a su contenido, está constituida exclusivamente por un conjunto de conocimientos sobre la realidad, en forma de términos y de enunciados. Las ideas de este conjunto se hallan interrelacionadas entre sí y forman lo que se llama la teoría.

La ciencia, aunque se refiere a la realidad empírica, no está formada por hechos sino en todo caso por ideas. El hombre solo puede captar la realidad conceptualmente.

El campo de actuación propio y único de la ciencia es la realidad observable, la realidad de este mundo en que vivimos. Lo no empírico, cae fuera del campo de la ciencia en sentido estricto.

Según Sierra (1994)¹⁴⁶ estos son los objetivos básicos y principales de la ciencia. Su consecuencia capacita a la ciencia para alcanzar los otros dos objetivos indicados, que por ello son derivados o aplicados, la predicción y la actuación.

¹⁴⁵ Caballero, A. (2014). *Metodología integral innovadora para planes y tesis: La metodología del cómo formularlos* (1ª ed.). Ciudad de México, México: CENGAGE Learning. P. 78.

¹⁴⁶ Sierra, B. (1994) *Técnicas de investigación social. Teoría y ejercicios*. Paraninfo. España, Pp.18 y 19.

Objetivos de la ciencia. Los objetivos fundamentales de la ciencia, o del conocimiento científico, en relación a su campo de actuación, la realidad de este mundo, son cuatro: analizar, explicar, prever o predecir y actuar.

El primer objetivo de la ciencia es saber cómo es la realidad, que elementos la forman y cuáles son sus características.

Después de conocer cómo es la realidad, el segundo objetivo de la ciencia es explicarla, llegar a establecer cómo se relacionan sus distintas partes o elementos, por qué es así la realidad.

Sierra (1994)¹⁴⁷ define el concepto de Ciencia, como un conjunto de conocimientos sobre la realidad observable, obtenidos mediante el método científico. Según esta definición son tres los elementos esenciales de la ciencia, que configuran su naturaleza: Un contenido, un campo de actuación y un procedimiento o forma de actuar.

Para Jiménez (1998)¹⁴⁸ la ciencia es un sistema de conocimientos sobre la realidad natural y social que nos rodea. Un sistema de conocimientos, que abarca leyes, teorías y también hipótesis, y que se encuentra en un proceso continuo de desarrollo, lo que significa que el hombre perfecciona continuamente su conocimiento sobre toda la realidad circundante actual y pasada y, en cierta forma, logra predecir el futuro.

Según Arias (2014)¹⁴⁹ las características de la ciencia son las siguientes:

La ciencia es objetiva: Los resultados arrojados por la ciencia se consideran objetivas, pues son independientes de la personalidad o juicio de quien las mencione.

La ciencia emplea mediciones o clasificaciones: Las implicaciones científicas tienen que emplear cuantificaciones, ya que no se permite palabras ambiguas como: mucho, poco, bastante. Estas cifras dan certeza de cantidades exactas y no de aproximados.

La ciencia específica condiciones de observación: La observación dentro de la ciencia tiene que considerar los aspectos relacionados con el fenómeno de estudio, es decir todas aquellas condiciones en que se encontraba al momento de analizarlo para precisar y crear relaciones situacionales con los resultados encontrados.

La ciencia persigue la generalización: La ciencia permite predecir acontecimientos futuros sobre fenómenos con similitud en los fenómenos de estudio. Esto permite al hombre un mayor control y un fundamento como base para nuevos fenómenos de análisis.

¹⁴⁷ Ídem, p. 17.

¹⁴⁸ Jiménez, R. (1998). *Metodología de la investigación. Elementos básicos para la investigación clínica*, Ciudad de La Habana, Cuba: Editorial Ciencias Médicas. P. 16.

¹⁴⁹ Arias, F. (2014). *Metodología de la investigación* (7ª ed.). Distrito Federal, México: Trillas. Pp. 104- 107.

La ciencia se corrige a sí misma: Los resultados obtenidos de la ciencia no son absolutas sino vigentes hasta que nuevos conocimientos comprueban lo contrario y la modifican o cambian completamente.

La ciencia es un estudio sistemático: Es decir, que presenta un orden y un procedimiento para poder llegar a los resultados, mediante una estructura lógica.

La ciencia utiliza como procedimiento o forma de actuación en la formación del conjunto de conocimientos que la integran, el método científico.

Método

Muñoz (1998)¹⁵⁰ dice que consiste en el modo de actuar, razonar y seguir un procedimiento, a través de técnicas, teorías, sistemas y tratamientos que permiten actuar conforme a una planificación.

El mismo Muñoz (2011)¹⁵¹ manifiesta que el método es un procedimiento ordenado que se sigue para establecer el significado de los hechos y fenómenos hacia los que se dirige el interés científico para encontrar, demostrar, refutar, descubrir y aportar un conocimiento.

Método de investigación

Briones (2001)¹⁵² en su acepción más general, afirma que el método de investigación es la estrategia que guía el proceso de investigación con el fin de lograr ciertos resultados; específicamente, aquellos definidos en los objetivos del estudio.

Método científico

La ciencia pone de manifiesto el método científico, hasta no poder hablar de investigación sin tener que hablar de método científico. Podemos decir que entre la investigación científica y el conocimiento científico encontramos el método científico, que es el que nos asegura el primero y el segundo.

Tamayo (2001)¹⁵³ el método científico es un procedimiento para descubrir las condiciones en que se presentan sucesos específicos, caracterizado generalmente por ser tentativo, verificable, de razonamiento riguroso y observación empírica.

Pardinas (1969)¹⁵⁴ afirma que el Método de trabajo científico es la sucesión de pasos que debemos dar para descubrir nuevos conocimientos o, en otras palabras, para

¹⁵⁰ Muñoz, C. (1998) *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis*. Pearson, México. P. 202.

¹⁵¹ Muñoz, C. (2011) *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis*. México: Pearson. P. 215.

¹⁵² Briones, G. (2001) *Métodos y técnicas de investigación para las Ciencias Sociales*. Trillas, México. P. 29.

¹⁵³ Tamayo, M. (2001) *El proceso de la investigación científica*. Limusa, México. P.16.

¹⁵⁴ Pardinas, F. (1969) *Metodología y técnica de la investigación en ciencias sociales, Siglo XXI*, Buenos Aires. P, 43.

comprobar o desaprobar hipótesis que implican o predicen conductas de fenómenos, desconocidos hasta el momento.

El método científico no es otra cosa que la aplicación de la lógica a las realidades o hechos observados.

Por su parte Cohen y Nagel (1973, citado en Tamayo 2001)¹⁵⁵ indican que el Método Científico es la persistente aplicación de la lógica para poner a prueba nuestras impresiones, opiniones o conjeturas, examinando las mejores evidencias disponibles a favor y en contra de ellas.

Por lo tanto, menciona Tamayo (2001)¹⁵⁶ el método científico es un conjunto de procedimientos por los cuales se plantean los problemas científicos y se ponen a prueba las hipótesis y los instrumentos de trabajo investigativo.

Investigación científica

Briones (2001)¹⁵⁷ manifiesta que toda investigación es un proceso de creación de conocimientos sobre la estructura, el funcionamiento o el cambio de una zona de la realidad.

La ciencia no se puede reducir a una colección de hechos. Se hace indispensable seleccionar esos hechos, organizarlos, relacionarlos, buscarles cierta consistencia. Hay conocimiento científico cuando a través del método científico se han logrado acumular nuevos conocimientos.

Ruiz (1999)¹⁵⁸ realiza un contraste teórico entre los dos métodos científicos más conocidos, a los que, por razones de simplicidad, llama cuantitativo positivista y cualitativo-interpretativo. Un resumen de tal contraste se presenta a continuación.

El método cuantitativo positivista se basa en la teoría positivista del conocimiento, la cual, modelada prácticamente en el esquema de las ciencias naturales, intenta describir y explicar los eventos, procesos y fenómenos del mundo social, de forma que se puedan llegar a formular las generalizaciones que existen objetivamente.

La búsqueda de estas generalizaciones o explicaciones sistemáticas debe apoyarse en evidencias empíricas. Son estas evidencias las que llevan al análisis de las relaciones empíricas, base de toda explicación: el deductivo, inductivo, teleológico (funcional) y el genético.

¹⁵⁵ Op. Cit. Tamayo, M. (2001).P.28.

¹⁵⁶ Ídem, pp. 27-28.

¹⁵⁷ Op. Cit. Briones, G. (2001). P. 17.

¹⁵⁸ Ruíz, O. (1999) *Metodología de la investigación cualitativa*. Bilbao, Universidad de Deusto. P.p. 30-31.

Toda esta búsqueda presupone la existencia previa de unas regularidades básicas que se pueden expresar en forma de leyes o relaciones empíricas.

De ahí que se fomenten las técnicas estandarizadas de los experimentos controlados y de los sondeos masivos.

Como reflejo de la confianza en la evidencia empírica se ha dado particular insistencia a la fiabilidad y la validez de esta búsqueda. Entendiendo ambas en el sentido de que las evidencias empíricas son reproducibles y replicables.

El método cuantitativo insiste en el conocimiento sistemático comprobable y comparable, medible y replicable.

En definitiva, este método es fiable y válido en tanto se acepta su postulado básico de que el mundo social constituye un sistema de regularidades empíricas y objetivas. Observables, medibles, replicables y predecibles mentalmente.

Los métodos cualitativos parten del supuesto básico de que el mundo social es un mundo construido con significado y símbolos, lo que implica la búsqueda de esta construcción y de sus significados. Por ello, las técnicas cualitativas buscan:

Entrar dentro del proceso de construcción social, reconstruyendo los conceptos y acciones de la situación estudiada, para describir y comprender los medios detallados a través de los cuales los sujetos se embarcan en acciones significativas y crean un mundo propio suyo y de los demás.

Conocer cómo se crea la estructura básica de la experiencia. Su significado, su mantenimiento y participación a través del lenguaje y de otras construcciones simbólicas, recurriendo por ello a descripciones en profundidad, reduciendo el análisis a ámbitos limitados de experiencia, a través de la inmersión en los contextos en los que ocurre.

Las investigaciones estandarizadas comparativas, los experimentos de laboratorio, las relaciones entre las medidas, son en este caso más o menos extremos, inútiles o rechazados por la necesidad que siente el investigador de hacerse sensible al hecho de que el sentido "nunca puede darse por supuesto" y de que "está ligado esencialmente a un contexto".

Por otro lado, Bernal (2006)¹⁵⁹ define los principales métodos de investigación, a decir son:

El método cuantitativo o método tradicional. Nos menciona que este método se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de

¹⁵⁹ Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Pearson Educación. P.57.

postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva. También nos menciona que en base a lo que se obtiene, la comunidad puede utilizar estos nuevos conocimientos y generalizarlo hacia otros fenómenos.

El método cualitativo o método no tradicional: Para este tipo de método, menciona Bernal, que los investigadores que utilizan el método cualitativo buscan entender una situación social como un todo, teniendo en cuenta sus propiedades y su dinámica. Los resultados arrojados por los instrumentos de recopilación forman una idea sobre la muestra estudiada, nos permite conceptualizarla, pero en base al contexto en el que se encuentra la investigación.

Bernal (2016)¹⁶⁰ nos menciona que la investigación cualitativa parte del supuesto de que el mundo social está constituido de significados y símbolos compartidos de manera intersubjetiva, razón por la cual el objeto es la comprensión de esos significados y símbolos intersubjetivos tal como son expresados por las personas.

III.A.2.- Métodos de la investigación sociológica.

Abordar por derecho el problema del método de la sociología implica, se quiera o no, tomar posición acerca del método científico; y esto supone a su vez, al menos, dos cuestiones diferentes: la primera, relativa a si existe algo que pueda llamarse método científico, en el sentido de ser sólo uno y de estar generalmente aceptado y ser practicado por los científicos; la segunda, relativa así, en el caso de que tal cosa exista, las ciencias sociales, o humanas, o de la cultura, o de la historia, han de acogerse a un método elaborado para las ciencias físico-naturales desde una perspectiva positivista.

Beltrán (1985)¹⁶¹ nos menciona cinco métodos de la sociología:

El método histórico. Se enfoca en el transcurso en el tiempo del objeto de estudio: como era en el pasado, como se ha modificado y como es ahora. Es decir, su evolución y desarrollo. Esto sirve como base a la investigación, pues ayuda a conocer más de fondo al objeto de estudio, entender las razones de su modificación en el tiempo y prever mediante razones sociológicas como estará en el futuro.

El método comparativo. Este método parte de la comprensión de que dentro de la sociedad existe una gran diversidad de partes que pueden ser sujetos de comparación. Este proceso comparativo nos ayuda a comprender mejor las similitudes, diferencias y posibles relaciones de causa-efecto entre estas partes. A diferencia del método

¹⁶⁰ Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Bogotá, Colombia: Pearson. P. 73.

¹⁶¹ Beltrán, M. (1985) Cinco vías de acceso a la realidad social. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*. (29) P.p.7-41.

experimental, el comparativo no permite una intervención directa por parte del investigador, únicamente se analiza el curso natural de las variables.

El método crítico-racional. Es bien sabido que en las investigaciones de tipo social el investigador realiza juicios de valor, esto es una parte inherente en su criterio, sin embargo, a razón de esto la ciencia social ha quedado un tanto rezagada del conocimiento científico, por ello es necesario despojarse en cierta medida de estos juicios muy subjetivos para darle el toque científico debido y así poder aportar resultados congruentes para los fines sociales.

El método cuantitativo. Regularmente se tiende a relacionar a la investigación social con el método cualitativo, pero esto se aleja mucho de la realidad, ya que, lo que decide el enfoque es la naturaleza de la investigación. Si nuestro problema de investigación está enfocado por ejemplo en el crecimiento o en el tamaño de la población, en el peso de los niños de primaria o en las distancias necesarias entre los pupitres de un salón, se necesita hacer uso del método cuantitativo, pero esto no quiere decir que las explicaciones de estas no puedan ser cualitativas. Es importante resaltar que los métodos no son excluyentes entre sí.

El método cualitativo. Es lo contrario al método anterior, aquí no se mide, pesa o cuenta (del todo) como tal el objeto de estudio. En lugar de describir cantidades se describen principalmente las cualidades de los fenómenos que se estudian.

Para Ruiz (1999)¹⁶² se identifica la investigación cualitativa como una investigación en contexto de descubrimiento que sirve de puente para la verdadera investigación, en contexto de comprobación rigurosa y precisa. Los métodos cuantitativos y cualitativos no sólo no se excluyen mutuamente, sino que se requieren y complementan, tanto más cuanto que el propósito de abarcar la totalidad del objeto sea más decidido.

III. A. 3.- Tipos de investigación sociológica.

De acuerdo con Beltrán (2000) (citado por García et ál. 2016)¹⁶³ en primer lugar, al parecer es sumamente problemático que exista algo que pueda ser llamado sin equivocarse el método científico. No sólo porque la filosofía de la ciencia no ha alcanzado un suficiente grado de acuerdo al respecto, sino porque la práctica de la ciencia dista de ser unánime, o al menos, tal método único y universalmente aceptado, no existe en forma detallada y canónica; aunque es evidente que bajo la forma de una serie de valores y principios básicos sí podrá considerarse existente. Con escepticismo las apelaciones, tan enfáticas como ruidosas, a un método científico riguroso, detallado y universal y tal cosa, ciertamente, no existen.

¹⁶² Ruiz, J. (1999). *Metodología de la investigación cualitativa*. Vizcaya, España: Universidad de Deusto. Pp. 30-31.

¹⁶³ García et ál. (2016). *El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de investigación*. Alianza, Madrid. Pp.15.

En segundo lugar, manifiesta Beltrán, que las ciencias sociales no deben mirarse en el espejo de las físico-naturales, tomando a éstas como modelo, pues la peculiaridad de su objeto se lo impide. Se trata, en efecto, de un objeto en el que está incluido, lo quiera o no, el propio estudioso, con todo lo que el lo implica; y de un objeto, podríamos decir, subjetivo, en el sentido de que posee subjetividad y reflexividad propias, predisposición y libertad, por más que estas cualidades de los individuos sean relativas al conjunto social del que forman parte.

En tercer lugar, sigue diciendo Beltrán, al pluralismo cognitivo propio de las ciencias sociales, y particularmente de la sociología, corresponde un pluralismo metodológico que diversifica los modos de aproximación, descubrimiento y justificación en atención a la faceta o dimensión de la realidad social que se estudia, en el bien entendido que ello no implica la negación o la trivialización del método ,su concepción anárquica ,o la pereza de enfrentarlo áspero: si no ,por el contrario, la garantía de la fidelidad al objeto y la negativa a su reproducción mecánica, a considerarlo como naturalmente dado del mismo modo en que nos es dado el mundo físico-natural.

En su concepción de la existencia de más de un solo método científico para la investigación en las ciencias sociales, Beltrán define los métodos de la sociología adecuados en cada caso al aspecto del objeto que se trata de indagar.

III. A. 4.- Principios centrales de la investigación social cualitativa.

Bracker (2002)¹⁶⁴ considera que la investigación social cualitativa se fundamenta en seis principios centrales que se enuncian a continuación.

La franqueza. La investigación social cualitativa está abierta para todos los datos, inclusive a los no esperados, para lograr informaciones instructivas. La franqueza se debe realizar en tres niveles:

- Frente al investigado, con su personalidad individual.
- Frente a la situación de la investigación y,
- Frente a los métodos, para adaptar los métodos a los objetos/sujetos y a la situación concreta.

Flexibilidad. Consiste en desarrollar y precisar el proceso de investigación de manera que el problema, el manejo de la investigación, los datos, relaciones analíticas e interpretaciones nazcan de y radiquen en la vida social empírica. La flexibilidad posibilita la adaptación del investigador al objeto/sujeto y el uso del progreso de los conocimientos.

¹⁶⁴ Bracker, M. (2002). *Metodología de la investigación social cualitativa* (3ª ed.). Tomo I. Kassel, Alemania. P. 17.

La flexibilidad debe mostrarse en todo el proceso de la investigación. Mientras que la franqueza se refiere a la postura del investigador, la flexibilidad se refiere a sus acciones y reacciones.

Comunicabilidad. La interacción entre investigador e investigado se manifiesta en una comunicación verbal y/o no verbal, elemento constitutivo del proceso de investigación. Tal relación comunicativa es condición del quehacer investigativo. Ese proceso comunicativo es el centro de atención de la investigación social cualitativa.

Existe una comunicación entre investigador y entrevistado, aunque esta no sea verbal. El producto o resultado de dicha comunicación es la información obtenida relevante para nuestra investigación.

El carácter procesal del objeto y del desarrollo de la investigación. Todos los fenómenos sociales tienen características dinámicas, el objeto de la investigación también tiene carácter procesal. La investigación social cualitativa tiene especial interés en los modelos de acción y su interpretación que tienen cierto carácter común.

Dichos modelos permanentemente son reproducidos y/o modificados por nuevas acciones e interpretaciones de los miembros de la sociedad. El objetivo central de la investigación social cualitativa es el proceso de constitución de la realidad y el proceso de constitución de los modelos de acción y su interpretación; para explicar los fenómenos de la realidad.

La investigación es un proceso dinámico al igual que el objeto de la investigación. A través de este proceso se analiza la realidad y se construyen ideas acerca de la misma, es necesario decir que dicha realidad no es constante sino cambiante. La investigación cualitativa busca conocer entonces el presente del objeto de estudio.

Reflexividad de objeto y análisis. La reflexividad del objeto es evidente, ya que todos los significados de los productos de acciones humanas lo son según el paradigma interpretativo: Cada significado es parte de un contexto, cada signo es índice de una obra compleja de reglas. Cada significado, remite al total de manera reflexiva. La reflexividad también exige una predisposición abierta y reflexiva del investigador para situaciones no esperadas. La reflexividad se aplica también a la relación entre investigado e investigador.

Existe una dependencia mutua entre el investigador y el objeto, donde uno se ve afectado por el otro sin que se pueda eliminar esta circunstancia. Además, es necesario explicitar que todas las interpretaciones erogadas por el investigador dependen también del criterio individual que este tiene.

La explicación. Es más, una exigencia que realidad de la práctica de la investigación social cualitativa. El científico debe revelar en lo máximo posible cada uno de sus pasos en el proceso de investigación. También exige la explicación de las reglas

aplicadas en el análisis e interpretación de los datos o basado en cuáles reglas el investigador transforma la experiencia comunicativa en datos. El conocimiento de reglas según el paradigma interpretativo es implícito y no consciente.

El investigador tiene la posibilidad de explicar sus procesos de interpretación de sus datos, aunque con eso no garantiza la validez de dichas interpretaciones, sino solo la comprensión de los resultados. Por lo que la exigencia de explicación no se puede cumplir en su totalidad. Ya que simplemente nos dará una idea de cómo y por qué obtuvo esos resultados.

III.A.5.- Tipos metodológicos de investigación social cualitativa.

La tipología de la investigación social cualitativa se sustenta en la propuesta de los estudios de Lüders y Reichertz (1986)¹⁶⁵ y Reichertz y Schröer (1999)¹⁶⁶ ; ellos establecen las diferencias según las perspectivas de las investigaciones. En seguida se presentan los referidos tipos metodológicos.

El reconocimiento del significado imaginado subjetivo (la lógica del individuo). En este tipo se puede agrupar la "Oral History" y la versión original de la investigación biográfica, que tienen su centro de interés en el individuo y las circunstancias de su vida. Se investigan experiencias personales y subjetivas del sufrimiento y su desarrollo.

El principio metódico es la máxima participación posible de los investigados en el proceso de la investigación en forma dialógica. El investigador se entiende como interlocutor válido de los investigados. Trabaja con información de declaraciones y su archivo. Existe el peligro de quedarse en la simple repetición de las palabras del investigado.

La descripción de la acción social o del ambiente social (la lógica sociológica). Se aplica en el análisis del mundo cotidiano orientado en etnografía o fenomenología. La descripción del ambiente social orientada en la fenomenología quiere descifrar la simbología de un mundo cotidiano de vida con datos de observación recolectados de manera muy precisa y -si es posible- no interpretados. Normalmente se combinan

¹⁶⁵ Lüders, C. y Reichertz, J. (1986). Wissenschaftliche Praxis ist, wenn alles funktioniert und keiner weiß warum – Bemerkungen zur Entwicklung qualitativer Sozialforschung. Sozialwissenschaftliche Literaturreisenschau. Heft 1, Alemania P.p.87–99

¹⁶⁶ Reichertz, J. y Schröer, N. (1994). Erheben, Auswerten, Darstellen. Konturen einer hermeneutischen Wissenssoziologie. In: Schröer, N. Interpretative Sozialforschung. Auf dem Weg zu einer hermeneutischen Wissenssoziologie. Opladen. Alemania. Pp. 56- 84.

Enfoques biográficos y etnográficos. La mayoría de los autores prefieren las entrevistas y la observación como métodos.

La reconstrucción de estructuras profundas (la lógica estructural). El interés de éste tipo de investigación es la lógica estructural o de las "reglas implícitas" que generan acciones y sus interpretaciones, es decir, lo que dichos conceptos quieren explicar. Se basan en las teorías de competencia, en principios del estructuralismo o del constructivismo y/o del interaccionismo simbólico. Al individuo se le entiende como portador de estructuras y ejecutor de reglas. Con la investigación se pretende detectar los "sentidos objetivos" de las acciones.

Se busca la estructura objetiva del sentido de declaraciones concretas, pensando que dicha estructura del significado forma la base latente de acciones y declaraciones que normalmente no es idéntica a los sentidos que se representan psíquicamente en los individuos.

CAPÍTULO

III B

Conceptos básicos de la investigación científica



III.B.- Conceptos básicos de la investigación científica.

El problema a investigar. Sierra (1998)¹⁶⁷ considera que es el origen concreto de la investigación consiste en una pregunta o un interrogante sobre la realidad. Constituye también su objetivo o fin próximo, en cuanto que lo que se pretende lograr con la investigación es su solución.

Objetivo de la investigación. Rojas (1981)¹⁶⁸ afirma que Debe expresarse con claridad para evitar posibles desviaciones en el proceso de investigación y deben ser susceptibles de alcanzarse.

Por otra parte, Bernal (2006)¹⁶⁹ define al objetivo general y los específicos de la siguiente manera:

General: refleja la esencia del planteamiento del problema y la idea expresada en el título del proyecto de investigación.

Específicos: se desprenden del general y deben ser formulados de forma que estén orientados al logro del objetivo general, es decir, que cada objetivo específico este diseñado para lograr un aspecto de aquél; y todos en su conjunto, la totalidad del objetivo general.

Preguntas de investigación. También Rojas, R. (1981)¹⁷⁰ menciona que consiste en plantear el problema o pregunta de investigación, a través de varias preguntas. El planteamiento de preguntas tiene la ventaja de reducir la distorsión en la investigación.

Las hipótesis. Sierra, B. (1998)¹⁷¹ dice que *son* enunciados especiales caracterizados, desde el punto de vista epistemológico, por ser ideas supuestas no verificadas pero probables y, en cuanto a su contenido ontológico, por referirse a variables o relaciones entre variables.

Las hipótesis son ante todo enunciados que expresan lingüísticamente juicios, es decir, afirmaciones o negaciones sobre la realidad.

Se distinguen en el enunciado, como elementos fundamentales, su contenido o significado, lo que afirman o niegan, y su forma lingüística. Asimismo, su significado les viene de que enuncian o declaran algo de una cosa, es decir, de una realidad distinta e independiente.

¹⁶⁷ Sierra, B. (1998). *Técnicas de investigación social*. Paraninfo, Madrid. P. 43.

¹⁶⁸ Rojas, R. (1981). *Guía para realizar investigaciones sociales*. UNAM. México. P.36

¹⁶⁹ Op. cit. Bernal, C. (2006). P. 96.

¹⁷⁰ Op. Cit. Rojas, R. (1981). P. 39.

¹⁷¹ Op. Cit. Sierra, B. (1998). P. 71.

La muestra. En esencia la muestra es un subgrupo de la población, es decir, es un subconjunto de elementos que pertenecen al conjunto definido en sus características al que se llama población. Básicamente las muestras se clasifican en dos grandes ramas, las probabilísticas y las no probabilísticas, elegir entre una u otra, depende de los objetivos, del esquema y de la contribución de la investigación.

Según Bernal (2006)¹⁷² La muestra es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán las mediciones y la observación de las variables objeto de estudio.

Instrumentos de medición o instrumentos para la recolección de datos.

Latiesa (1991)¹⁷³ considera que son las técnicas mediante las cuales se obtendrán los datos buscados. Las técnicas para el acopio de datos deben reunir básicamente las siguientes características.

Relevancia. La medida en términos de atributo presupone que la persona o el objeto pueden ser descritos adecuadamente.

Fiabilidad. Se refiere a la constancia de los resultados que produce el instrumento de medida. Se deben ofrecer medidas fiables.

Validez. El instrumento de medida que se utiliza en una situación concreta y con propósito determinado debe realmente medir el rasgo que pretender medir. En otras palabras, la medida reproduce el atributo "verdadero".

Sensibilidad. Consiste en la posibilidad de hacer suficientes distinciones con el instrumento de medida y permitir la especificidad y la exactitud de los atributos que se miden.

Tipificación. El instrumento de medición debe poseer normas o patrones estandarizados con los que se pueda comparar las puntuaciones que el individuo ha obtenido al realizar la prueba. La técnica de observación.

La técnica de observación

Una de las técnicas más importantes que se utilizan en cualquiera de los métodos de investigación es la observación, la cual se puede definir como el examen atento de los diferentes aspectos de un fenómeno a fin de estudiar sus características y comportamiento dentro del medio donde se desenvuelve éste.

¹⁷² Op. Cit. Bernal, C. (2006). P. 165.

¹⁷³ Latiesa, M. (1991) *Validez y fiabilidad de las observaciones sociológicas*. P.p. 409-410.

La observación de un fenómeno ayuda a realizar el planteamiento adecuado de la problemática a estudiar. Adicionalmente, entre muchas otras ventajas, permite hacer una formulación global de la investigación incluyendo sus planes, programas, técnicas y herramientas a utilizar.

Muñoz (2011)¹⁷⁴ La observación adopta variadas formas dependiendo de las necesidades de la propia investigación. Las formas pueden ser: Directa, indirecta, oculta, observación participativa y no participativa; entre otras.

Según Arias (2014)¹⁷⁵, se emplea la observación porque en última instancia los sentidos del investigador deben percibir los eventos directamente o por medio de los registros realizados por algún aparato o los efectuados por el propio sujeto.

Observación directa. Es la inspección que se hace directamente a un fenómeno dentro del medio en que se presenta, a fin de contemplar todos los aspectos inherentes a su comportamiento y características dentro de ese campo. En estos casos el observador entra en contacto directo con el fenómeno observado, pudiendo permanecer aislado del mismo o participar en él.

Observación indirecta. Es la inspección de un fenómeno sin entrar en contacto directo con él, sino tratándolo a través de métodos específicos que permitan hacer las observaciones pertinentes de sus características y comportamientos.

Observación oculta. Cuando las necesidades de la investigación se requieren que el observador permanezca oculto y observe el fenómeno sin que sea notada su presencia, se dice que se trata de una observación oculta. Lo que se pretende es inspeccionar sin que la presencia del investigador pueda influir ni hacer variar la conducta y características propias del objeto en estudio.

Observación participativa. Es cuando el observador tiene la oportunidad de formar parte del fenómeno estudiado. Frecuentemente esta participación le permite conocer más de cerca las características, conducta y desenvolvimiento del fenómeno en su medio ambiente. Incluso puede comprobar modificaciones y variaciones predeterminadas para observar los posibles cambios de comportamiento.

Observación no participativa. Es aquella en que el observador evita participar en el fenómeno a fin de no impactar su conducta, características y desenvolvimiento. Esto se hace con el fin de obtener información más veraz a través de una actuación normal.

¹⁷⁴ Op. Cit. Muñoz, C. (2011). Pp. 215-216.

¹⁷⁵ Op. Cit. Arias, F. (2014). Pp. 275-276.

Entrevista

Trejo (2010)¹⁷⁶ Es una recopilación verbal sobre algún tópico de interés para el entrevistador. A diferencia del cuestionario, requiere de una capacitación amplia y de experiencia por parte del entrevistador, así como un juicio sereno y libre de influencias para captar las opiniones del entrevistado sin agregar ni quitar nada en la información proporcionada.

Arias (2014)¹⁷⁷ Señala que una inadecuada aplicación de la entrevista puede presentar algunas limitaciones, algunas de ellas se incluyen a continuación.

Conducta del entrevistador: Es un hecho muy importante que entre el entrevistador y el entrevistado existe una interacción directa, por tanto, escoger una conducta adecuada por parte del entrevistador puede ayudar a que se le proporcione la información requerida de manera más eficiente.

Cooperación: No siempre existe disposición por parte del entrevistado para proporcionar información referente a sí mismo, y muy seguramente recaen en dar información poco relevante (incluso falsa) más por querer terminar la entrevista que por querer aportar realmente a la investigación.

Reducción: Las aportaciones que el entrevistado hace a la investigación son diversas, no solamente se reducen a las palabras expresadas sino también su tonalidad de voz, expresiones faciales, posturas corporales, etc. pueden ser relevantes para la investigación. Aunque esto supone una desventaja, ya que, se convierte muy complicado para el entrevistador prestar atención a todo lo que acontece con el entrevistado.

Costo: El establecimiento de una entrevista requiere de mucho tiempo por parte del entrevistador. Es por ello que, si la muestra es muy numerosa es muy posible que se requiera de la intervención de un mayor número de entrevistadores para poder cubrir la demanda.

Cuestionario

Según Trejo (2010)¹⁷⁸, el cuestionario es el documento en el cual se recopila información por medio de preguntas concretas (abiertas o cerradas) diseñadas con antelación, aplicadas a un universo o muestra establecidos con el propósito de conocer una opinión. Tiene la gran ventaja que de poder recopilar información en gran escala debido a que se aplica por medio de preguntas sencillas que no deben implicar

¹⁷⁶ Trejo, R. (2010). *Médicos y administrativos: una difusión organizacional*. UNACH. México. P. 103.

¹⁷⁷ Op. Cit. Arias, F. (2014). P.220.

¹⁷⁸ Op. Cit. Trejo, R. (2010). P.101.

dificultad para emitir la respuesta; además su aplicación es impersonal y está libre de influencias como en otros métodos.

Según Bernal (2006)¹⁷⁹, el cuestionario es un conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se pretenden medir; con él se procura generar los datos necesarios encaminados a alcanzar los objetivos del proyecto de investigación.

A decir de Arias (2014)¹⁸⁰, El cuestionario también presenta algunas limitaciones, a continuación se presentan las más significativas.

Falta de profundidad: A diferencia de la entrevista, en el cuestionario no existe una interacción directa, por lo tanto, a la respuesta de una pregunta no se le puede dar un seguimiento o una profundización, la única manera de profundizar en los cuestionarios es dejar espacios en blanco donde quien lo responde puede ampliar su respuesta.

Problema por baja escolaridad: Cuando a quienes se les aplica el cuestionario tienen baja escolaridad, es posible que exista confusión al momento de responder o que se presenten contradicciones en las respuestas.

Muestras: No siempre es posible reunir una muestra válida, ya por su tamaño o por su nivel de cooperación, no se sabe con certeza si los individuos responden con honestidad o con información errónea que perjudica la investigación.

Carencia de anonimato: Al igual que con la entrevista, el encuestado cree poder ser beneficiado si responde positivamente, o evitar un castigo si se dice algo malo sobre la empresa. Pero se cae en una alteración de las respuestas que no permiten hacer consideraciones reales por parte del investigador.

Estudio de caso.

Es una opción para realizar la investigación cualitativa, el estudio de caso se da cuando solo se realizan en un determinado lugar nuestras investigaciones y no en un conjunto de lugares.

Al desarrollarse la investigación en un solo ente, su orientación holística permite revelar los múltiples atributos y relaciones complejas en el contexto del objeto de estudio. Dentro de las ventajas que ofrece este método de investigación cualitativa, está la de proporcionar los elementos para facilitar la comprensión de: Cómo son sus miembros, cómo es su estabilidad y los modos recurrentes de actividad e interacción, cómo están relacionados con cada uno de ellos y cómo es la relación de un grupo con otro o con otros grupos.

¹⁷⁹ Op. Cit. Bernal, C. (2006). P. 217.

¹⁸⁰ Op. Cit. Arias, F. (2014). P.204.

Muñoz (2011)¹⁸¹ considera que cuando se elige una investigación de estudio de caso, por lo general se pretende hacer el análisis de un individuo, un fenómeno o evento en especial, una unidad de análisis específica, un objeto de estudio concreto o un caso de especial interés. En su mayoría, estas propuestas son de carácter empírico, pues se analizan directamente en el medio ambiente donde se desenvuelve el individuo o fenómeno a estudiar.

¹⁸¹ Op. Cit. Muñoz, C. (2011). P. 109.

III.C.- Instrumentación metodológica.

Tomando en cuenta el objeto del presente estudio, se considera pertinente aplicar el tipo de investigación cualitativa, referido a la descripción de la acción social o del ambiente social, el cual se aplica en el análisis del mundo cotidiano que, a juicio del tesista, es la más apropiada a las preguntas de investigación, y a los supuestos planteados.

Este estudio pretende explicar la relación de siete variables a través de la narración textual del mismo, y de las propias variables de forma independiente: proceso, aprovisionamiento, identificación de necesidades, selección de las fuentes de aprovisionamiento, gestión de compras, gestión de stocks y evaluación y control, con la finalidad que la comprensión de cada una de ellas facilite el conocimiento de la relación entre ambos conceptos.

En esta investigación no se emplean métodos estadísticos, ni tampoco alguna fórmula matemática que intente demostrar algo, por ello no se realizan hipótesis, en su lugar se presentan preguntas y supuestos derivados de los objetivos de la investigación.

De acuerdo a la naturaleza de la investigación, el nivel de profundidad de la investigación será básicamente descriptivo, porque para poder entender la relación entre las variables proceso, aprovisionamiento, identificación de necesidades, selección de las fuentes de aprovisionamiento, gestión de compras, gestión de stocks y evaluación y control, previamente se procedió a describir ambos conceptos de manera independiente, comenzando con su descripción etimológica y conceptual, así como los antecedentes, evolución y situación actual de las mismas. Por otra parte esta investigación, tiene también una dosis de exploratoria, relacional y explicativa.

En la parte de contextualización se menciona (de lo general a lo particular) información referente a los lugares en donde se realiza esta investigación.

El universo de mis unidades de análisis es de 16 microempresas y 1 pequeña todas dedicadas a la comercialización de dulces, que se distribuyen de la siguiente manera:

Tabla N°. 25 Universo de unidades de análisis de comercializadoras de dulces en Tuxtla Gutiérrez Chiapas.

NÚMERO	EMPRESA
1	Apple Pop Confitería Fina
2	Bodega de la Dulcería El Conejo Feliz
3	Bodega Dulcemanía
4	Caramelitos
5	Dulcería Dulce Plan
6	Dulcemanía
7	Dulcería Bambi I
8	Dulcería Bambi II
9	Dulcería El Oso Junior
10	Dulcería Gaby
11	Dulcería Hermanos Díaz
12	Dulcería Mi Dulce I
13	Dulcería Mi Dulce II
14	El Bodegón de las Abejas
15	Mi Dulce Angelito.
16	Mi Dulce Gusto
17	Dulcería El Conejo Feliz

Fuente: Responsable del estudio con base en datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2021).

Como resultado de una investigación preliminar realizada por la responsable del estudio se obtuvo la siguiente información:

Tabla N°. 26 Observaciones de las empresas comercializadoras de dulces en Tuxtla Gutiérrez Chiapas.

NÚMERO	EMPRESA	OBSERVACIÓN
1	Apple Pop Confitería Fina	No cumple con las características del objeto de estudio debido a que se dedica a elaborar y pintar artículos de cerámica para decoración de interiores.
2	Bodega de la Dulcería El Conejo Feliz	Debido a que es un establecimiento que tiene la única función de almacenar

		los productos de la empresa matriz no será considera como una unidad más para la investigación.
3	Bodega Dulcemanía	Debido a que es un establecimiento que tiene la única función de almacenar los productos de la empresa matriz no será considera como una unidad más para la investigación.
4	Caramelitos	No cumple con las características del objeto de estudio debido a que se dedica a vender artículos para fiestas y materia prima para repostería.
5	Dulcería Bambi II	Es sucursal de la Dulcería Bambi I.
6	Dulcería Gaby	No quieren proporcionar información por falta de tiempo.
7	Dulcería Hermanos Díaz	No cumple con las características del objeto de estudio debido a que se dedica a vender dulces al menudeo.
8	Dulcería Mi Dulce I	No se logró establecer una comunicación efectiva debido a que quedaron de responder a la petición de colaboración.
9	Dulcería Mi Dulce II	No se logró establecer una comunicación efectiva debido a que quedaron de responder a la petición de

		colaboración además de que es una sucursal de la matriz.
10	El Bodegón de las Abejas	No quieren proporcionar información por falta de tiempo.
11	Mi Dulce Angelito	No se encuentra ubicada en la dirección señalada por INEGI; al buscarla directamente en la web arroja la misma dirección.
12	Dulcería Dulce Plan	Sin observaciones.
13	Dulcemanía	Sin observaciones.
14	Dulcería Bambi I	Sin observaciones.
15	Dulcería El Oso Junior	Sin observaciones.
16	Mi Dulce Gusto	Sin observaciones.
17	Dulcería El Conejo Feliz	Sin observaciones.

Fuente: Responsable del estudio.

Por lo que para esta investigación se determina usar una muestra de cinco microempresas y una pequeña empresa sumando un total de seis unidades de análisis como muestra.

El acopio de información se constituye en tres apartados: uno para observación, otro para la entrevista y otro para el cuestionario.

Se procura que la recolección de datos y el trabajo de interpretación sean realizados con la mayor precisión posible, ya que en el análisis de la narrativa del discurso es inevitable la presencia de la subjetividad.

A continuación, se procede a explicitar los objetivos, las preguntas de investigación, así como los supuestos establecidos, el diseño de los instrumentos de investigación, tales como: cuestionario, guía de entrevista, y guía de observación.

III.C.1.- Objetivos de la investigación.

En este apartado se establecen el objetivo general, así como los objetivos específicos de la investigación.

Objetivo general.

Diseñar un proceso de aprovisionamiento para las micro y pequeñas dulcerías en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas.

Objetivos específicos.

- Conocer el proceso de aprovisionamiento de las Micro y Pequeñas dulcerías en las de la ciudad de Tuxtla Gutiérrez Chiapas.
- Identificar los factores que influyen en el aprovisionamiento de las Micro y Pequeñas dulcerías de la ciudad de Tuxtla Gutiérrez Chiapas.
- Analizar el proceso de aprovisionamiento para las Micro y Pequeñas dulcerías de la ciudad de Tuxtla Gutiérrez Chiapas.
- Identificar la problemática que enfrentan en el aprovisionamiento las micro y pequeñas dulcerías de la ciudad de Tuxtla Gutiérrez Chiapas.
- Identificar los factores que limitan el aprovisionamiento de las Micro y Pequeñas dulcerías de la ciudad de Tuxtla Gutiérrez Chiapas.
- Identificar los factores que favorecen el aprovisionamiento de las Micro y Pequeñas dulcerías de la ciudad de Tuxtla Gutiérrez Chiapas.

III.C.2.- Preguntas de investigación.

A continuación, se establece la pregunta general, así como las preguntas específicas de la investigación.

Pregunta general.

¿Cómo es el diseño del proceso de aprovisionamiento en las micros y pequeñas dulcerías de Tuxtla Gutiérrez Chiapas?

Preguntas específicas.

1.- ¿Cómo es el proceso de aprovisionamiento en las micros y pequeñas dulcerías de Tuxtla Gutiérrez Chiapas?

2.- ¿Cuáles son los factores que influyen en el aprovisionamiento de las Micro y Pequeñas dulcerías de la ciudad de Tuxtla Gutiérrez Chiapas?

3.- ¿Cómo realizan el proceso de su aprovisionamiento, las Micro y Pequeñas dulcerías de la ciudad de Tuxtla Gutiérrez Chiapas?

4.- ¿Cuál es la problemática que se enfrentan en el aprovisionamiento las micros y pequeñas dulcerías de Tuxtla Gutiérrez Chiapas?

5.- ¿Cuáles son los factores que limitan el aprovisionamiento de las Micro y Pequeñas dulcerías de la ciudad de Tuxtla Gutiérrez Chiapas?

6.- ¿Cuáles son los factores que favorecen el aprovisionamiento de las Micro y Pequeñas dulcerías de la ciudad de Tuxtla Gutiérrez Chiapas?

III.C.3.- Explicitación de supuestos.

Toda vez que el estudio que se realiza es de índole cualitativo, se procede a la formulación de los supuestos propios de cada pregunta.

Supuesto General.

El proceso de aprovisionamiento de las micro y pequeñas dulcerías en Tuxtla Gutiérrez, contiene la identificación y determinación de las necesidades de sus productos, periodicidad de las compras, identificación y características de proveedores, determinación y seguimiento del pedido, recepción de la mercancía y pago de la factura.

Supuestos específicos.

1.- El proceso de aprovisionamiento en las micro y pequeñas dulcerías de Tuxtla Gutiérrez es informal debido a que se le ha restado la importancia que tiene a causa de la asociación que tiene con los costos.

2.- Los factores que influyen el proceso de aprovisionamiento en las micro y pequeñas dulcerías de Tuxtla Gutiérrez son los precios, condiciones de pago, descuentos, calidad de productos, calidad de servicio al cliente, garantía y formas de pago.

3.- Las micro y pequeñas dulcerías de Tuxtla Gutiérrez realizan el proceso de aprovisionamiento sin realizar un análisis para planear integralmente los pasos del aprovisionamiento.

4.- La problemática que enfrentan en el aprovisionamiento las micros y pequeñas dulcerías en Tuxtla Gutiérrez es la escasez de proveedores debido a que el origen de estas empresas se encuentran en el occidente y norte del país generando un incremento en los gastos de transporte; obligándolos a comprar con intermediarios a un mayor costo.

5.- Los factores que limitan el aprovisionamiento en las micros y pequeñas dulcerías en Tuxtla Gutiérrez son: la escasez de recursos económicos que les permita manejar volúmenes de compras equilibrados lo que los obliga a tener volúmenes de compras

bajos representando altos costos de adquisición y el aislamiento que les impide incrementar sus posibles fuentes de aprovisionamiento.

6.- Los factores que favorecen el aprovisionamiento en las micros y pequeñas dulcerías en Tuxtla Gutiérrez son: una estructura administrativa más simplificada que genera el establecimiento de una comunicación efectiva y la dirección centralizada agiliza la toma de decisiones.

III.C.4.- Identificación de variables.

Las variables que se consideran para el presente estudio se mencionan a continuación, acompañadas de su respectiva definición conceptual y operacional.

Tabla N°. 27 *Definición conceptual y operacional de la variable proceso.*

Variable	Definición conceptual	Definición operacional
Proceso	Johnson et ál. (2012) define el proceso como “un conjunto de actividades con un principio y un fin, que ocurre en determinada secuencia y opera sobre insumos y productos”.	Para efectos de esta investigación se entenderá al proceso como el conjunto de fases que permiten la adquisición de productos terminados para su comercialización.
Aprovisionamiento	Lobato (2013) define el aprovisionamiento como “el proceso que, de forma eficiente, lleva a cabo una empresa para garantizarse la disponibilidad de productos y servicios externos precisos para el desarrollo de su actividad y, por tanto, para el logro de sus objetivos estratégicos”.	Para efectos de esta investigación se entenderá al aprovisionamiento como el proceso que tiene como objeto la adquisición de productos terminados para su comercialización.
Identificación de necesidades	Lobato (2013) define esta etapa como la “comunicación de cada departamento de las necesidades de material para su funcionamiento”.	Para efectos de esta investigación se entenderá a la identificación de necesidades como una de las etapas del proceso de aprovisionamiento en la

		que se analiza tipo y cantidad de los productos necesarios.
Selección de las fuentes de aprovisionamiento	Lobato (2013) lo define como “búsqueda de los proveedores adecuados para realizar las compras o recompras necesarias para el aprovisionamiento”.	Para efectos de esta investigación se entenderá la selección de las fuentes de aprovisionamiento como una de las etapas del proceso de aprovisionamiento en la que se identifica y se selecciona a los proveedores más ideales.
Gestión de compras	Lobato (2013) describe que comprende la “realización del pedido, control de la recepción de los materiales y validación de la operación para que se proceda al correspondiente pago”.	Para efectos de esta investigación se entenderá a la gestión de compras como una de las etapas del proceso de aprovisionamiento en la que se realizan múltiples actividades desde la realización del pedido hasta la validación del pago.
Gestión de stocks	Lobato (2013) señala que esta etapa comprende la “realización y control de las operaciones de almacenaje de las mercancías, así como de las entradas y salidas de materiales de los diferentes almacenes de la empresa”.	Para efectos de esta investigación se entenderá a la gestión de stocks como una de las etapas del proceso de aprovisionamiento que comprende el manejo de las operaciones de almacén.
Evaluación y control.	Lobato (2013) define esta fase como la “valoración del logro de los objetivos del proceso de aprovisionamiento y control del correcto desarrollo de las actividades de acuerdo a lo previsto”.	Para efectos de esta investigación se entenderá a la evaluación y control como la etapa final del proceso de aprovisionamiento donde se estima si las

		actividades se desarrollaron de forma prevista.
--	--	---

Fuente: Responsable del estudio con base en datos Johnson et ál. (2012) y Lobato (2013).

III.C.5.- Investigación documental.

Para el efecto de la recolección y análisis de la información, se utilizó también la técnica de investigación documental, que se aplicó para la elaboración de la fundamentación teórica del aprovisionamiento.

Dentro de la técnica documental se utilizaron libros impresos, páginas web y redes sociales.

III.C-6.- Investigación de campo.

DISEÑO DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Una vez establecidas las preguntas y supuestos en las secciones anteriores, procedemos en este apartado a elaborar los instrumentos de recolección de datos, consistentes en un cuestionario, una guía de preguntas para entrevista, y una guía de observación.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS.

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN, CAMPUS I.

COORDINACIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO.



**EL PROCESO DE APROVISIONAMIENTO DE LAS MICROS Y PEQUEÑAS
DULCERÍAS EN TUXTLA GUTÉRREZ, CHIAPAS.**

GUÍA DE ENTREVISTA

Núm. de entrevista: _____

**PREGUNTAS A GERENTES DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS DULCERÍAS EN TUXTLA
GUTIÉRREZ CHIAPAS.**

OBJETIVO: Obtener información que permita comprender y explicar cómo es el proceso de aprovisionamiento de las micro y pequeñas dulcerías en Tuxtla Gutiérrez Chiapas.

Nombre de la empresa:

Puesto:

Antigüedad en el Puesto:

Antigüedad en la empresa:

Contexto de la entrevista:

(cómo se desarrolló la entrevista, que hubo de significativo en su desarrollo y explicar porque se considera que sucedió así):

1.- ¿En su empresa considera que es importante la identificación de las necesidades de compra para el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?

- 2.- ¿En su empresa considera que es importante la descripción de las necesidades de compra; por qué lo considera así?
- 3.- ¿En su empresa es importante la realización de boletines de solicitud de mercancía; por qué lo considera así?
- 4.- ¿En su empresa considera que es importante la determinación de la demanda como un factor importante para el aprovisionamiento; por qué lo considera así?
- 5.- ¿En su empresa considera que es importante la determinación del tamaño y frecuencia de los pedidos para el aprovisionamiento; por qué lo considera así?
- 6.- ¿En su empresa es necesario contar con diversas fuentes de aprovisionamiento; por qué lo considera así?
- 7.- ¿En su empresa cuál es la fuente de aprovisionamiento que suele usar con mayor frecuencia, por qué?
- 8.- ¿En su empresa es necesaria la evaluación y selección de proveedores para integrar el proceso de aprovisionamiento, por qué lo considera así?
- 9.- ¿En su empresa identifica la realización del registro (ficha) de proveedores como elemento necesario para completar del proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?
- 10.- ¿Considera que el precio de adquisición es un elemento clave para la selección de proveedores; por qué lo considera así?
- 11.- ¿Considera que los descuentos es un elemento importante para la selección de proveedores; por qué lo considera así?
- 12.- ¿En su opinión qué tipo de descuento considera que es el de mayor beneficio, por qué?
- 13.- ¿Considera que la calidad de los productos es un factor clave para la selección de proveedores; por qué lo considera así?
- 14.- ¿En su criterio las muestras recibidas de productos fomenta la garantía de calidad de los mismos; por qué lo considera así?
- 15.- ¿Considera que el nivel de servicio proporcionado por sus proveedores es determinante para el establecimiento de relaciones positivas con los mismos; por qué lo considera así?
- 16.- ¿En su opinión la disponibilidad de los productos requeridos fomenta la calidad del servicio al cliente; por qué lo considera así?

- 17.- ¿Considera que una política de devoluciones propicia la calidad del servicio al cliente; por qué lo considera así?
- 18.- ¿En su criterio la garantía promueve de forma positiva el nivel de servicio; por qué lo considera así?
- 19.- ¿Considera que el servicio posventa fomenta de forma adecuada el nivel de servicio; por qué lo considera así?
- 20.- ¿En su opinión la atención inmediata a las reclamaciones es valorada para influir en el nivel de servicio; por qué lo considera así?
- 21.- ¿Considera que la forma de pago proporcionado por sus proveedores es determinante para el establecimiento de relaciones positivas con los mismos; por qué lo considera así?
- 22.- ¿En su empresa cuál es la forma de pago que solicita con mayor frecuencia, por qué?
- 23.- ¿Considera que el establecimiento de los plazos de entrega influyen en la selección de los proveedores, por qué lo considera así?
- 24.- ¿Considera que el plazo de pago tiene influencia para la selección de los proveedores, por qué lo considera así?
- 25.- ¿En su empresa es necesaria la preparación y la colocación de la orden de compra para integrar el proceso de aprovisionamiento, por qué lo considera así?
- 26.- ¿En su empresa es necesario el seguimiento y/o despacho de la orden de comprar para integrar el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?
- 27.- ¿En su empresa identifica la autorización y el pago de la factura como elementos necesarios para integrar el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?
- 28.- ¿En su empresa es necesaria la fase de recepción e inspección como medida de control para integrar el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?
- 29.- ¿En su empresa identifica las acciones de registrar, almacenar y organizar los productos como elementos necesarios para integrar el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?
- 30.- ¿En su empresa identifica la necesidad de tener un control de las entradas y salidas de los productos; por qué lo considera así?

31.- ¿En su empresa identifica la evaluación del desempeño de proveedores como elemento determinante para la consecución de sus relaciones; por qué lo considera así?

32.- ¿En su empresa identifica la evaluación de las actividades previstas como medida de control para completar el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS.

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN, CAMPUS I.

COORDINACIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO.



**EL PROCESO DE APROVISIONAMIENTO DE LAS MICROS Y PEQUEÑAS
DULCERÍAS EN TUXTLA GUTÉRREZ, CHIAPAS.**

CUESTIONARIO

Núm. de cuestionario: _____

**PREGUNTAS A TRABAJADORES DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS DULCERÍAS EN
TUXTLA GUTIÉRREZ CHIAPAS.**

OBJETIVO: Obtener información que permita comprender y explicar cómo es el proceso de aprovisionamiento de las micro y pequeñas dulcerías en Tuxtla Gutiérrez Chiapas.

Puesto:

Antigüedad en el Puesto:

Antigüedad en la empresa:

Contexto (cómo se desarrolló la entrevista, que hubo de significativo en su desarrollo y explicar porque se considera que sucedió así):

1.- ¿En la empresa es importante la identificación de las necesidades de compra para el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?

2.- ¿En la empresa es importante la descripción de las necesidades de compra; por qué lo considera así?

3.- ¿La empresa realiza boletines de solicitud de mercancía; por qué?

- 4.- ¿En la empresa es importante la determinación de la demanda como un factor importante para el aprovisionamiento; por qué lo considera así?
- 5.- ¿En la empresa es importante la determinación del tamaño y frecuencia de los pedidos para el aprovisionamiento; por qué lo considera así?
- 6.- ¿La empresa cuentan con diversas fuentes de aprovisionamiento; por qué?
- 7.- ¿En la empresa cuál es la fuente de aprovisionamiento que usa con mayor frecuencia, por qué?
- 8.- ¿En la empresa es necesaria la evaluación y selección de proveedores para integrar el proceso de aprovisionamiento, por qué lo considera así?
- 9.- ¿En la empresa identifica la realización del registro (ficha) de proveedores como elemento necesario para completar del proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?
- 10.- ¿En la empresa cuáles son los factores claves que influyen para la selección de proveedores; por qué lo considera así?
- 11.- ¿En la empresa es necesaria la preparación y la colocación de la orden de compra para integrar el proceso de aprovisionamiento, por qué lo considera así?
- 12.- ¿En la empresa es necesario el seguimiento y/o despacho de la orden de comprar para integrar el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?
- 13.- ¿En la empresa identifica la autorización y el pago de la factura como elementos necesarios para integrar el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?
- 14.- ¿En la empresa es necesaria la fase de recepción e inspección como medida de control para integrar el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?
- 15.- ¿En la empresa identifica las acciones de registrar, almacenar y organizar los productos como elementos necesarios para integrar el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?
- 16.- ¿En la empresa identifica la necesidad de tener un control de las entradas y salidas de los productos; por qué lo considera así?
- 17.- ¿En la empresa identifica la evaluación del desempeño de proveedores como elemento determinante para la consecución de sus relaciones; por qué lo considera así?

18.- ¿En la empresa identifica la evaluación de las actividades previstas como medida de control para completar el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS.

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN, CAMPUS I.

COORDINACIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO.



**EL PROCESO DE APROVISIONAMIENTO DE LAS MICROS Y PEQUEÑAS
DULCERÍAS EN TUXTLA GUTÉRREZ, CHIAPAS.**

GUÍA DE OBSERVACIÓN

**ÁREA DE COMPRAS DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS DULCERÍAS EN TUXTLA
GUTIÉRREZ CHIAPAS.**

OBJETIVO: Obtener información que permita comprender el proceso de aprovisionamiento de las micro y pequeñas dulcerías en Tuxtla Gutiérrez Chiapas con el fin de facilitar el diseño de un proceso ideal de aprovisionamiento.

Aspectos a observar del proceso de aprovisionamiento.

Necesidad: Grado en que la empresa percibe la importancia de determinar y describir su necesidad de compra a través de la cantidad de clientes y la variedad de dulces que ofrece.

Proveedores: Grado en que la empresa percibe la importancia de la selección de las fuentes de aprovisionamiento mediante la cantidad de líneas de dulces ofertadas.

Gestión de compras: de Grado en que la empresa percibe la importancia de la gestión de compras a través de la recepción e inspección de la mercancía mediante la comprobación física de la mercancía recepcionada y la descrita en las facturas.

Gestión de stocks Grado en que la empresa percibe la importancia de la gestión de existencias mediante el registro, almacén y organización de las mercancías.

Evaluación y control Grado en que la empresa percibe la importancia de la evaluación y control de las actividades mediante la supervisión constante del dueño en la empresa.

III.D.- Análisis de la información.

III.D-1.- Cédula de análisis de la información obtenida a través de la entrevista.

Tabla N°. 28 Análisis de la información obtenida a través de la entrevista.

PREGUNTAS	RESPUESTAS
<p>1.- ¿En su empresa considera que es importante la identificación de las necesidades de compra para el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?</p>	<p>1, Si absolutamente, porque es el factor principal para iniciar el proceso de aprovisionamiento ya que si no identificamos que tenemos faltantes no ordenamos productos.</p> <p>2, Si es importante porque este factor nos permite tener un buen surtido y así poder mejorar nuestras ventas.</p> <p>3,4, Sí porque es importante identificar los productos que necesitamos comprar para satisfacer las necesidades de los clientes y poderles ofrecer en todo momento lo que requieren en variedad y cantidad.</p> <p>5, Si se aplica por cierto mes del año o cierta temporada para tener un estimado de qué pedir y en qué cantidad pedir o si vemos que algún producto hace falta en estantería de igual forma tenemos la necesidad de ordenar.</p> <p>6, Si porque si se conoce las necesidades de compra se podrá actuar en relación a este dato alcanzando el aprovisionamiento que la empresa necesita.</p>
<p>2.- ¿En su empresa considera que es importante la descripción de las necesidades de compra; por qué lo considera así?</p>	<p>1, Si absolutamente porque no sólo basta con saber que productos nos hace falta sino que es necesario plasmarlo para identificarlos de forma clara.</p> <p>2, Si es necesaria la descripción de las necesidades porque nos permite identificar los productos faltantes.</p> <p>3, Sí porque al describir las necesidades de compra podemos identificar los productos faltantes y así poder abastecer los productos adecuados en cantidad y tipo.</p> <p>4, Claro que si porque de esta forma podemos enlistar los productos que necesitamos logrando abastecer los productos y por lo consiguiente darles a nuestros clientes lo que buscan.</p> <p>5, En verdad si, se hace eso semanalmente porque nos ayuda a identificar los productos que debemos de pedir a nuestros proveedores y así evitar faltantes en nuestras estanterías</p> <p>6, Si porque es benéfico para identificar ampliamente los productos faltantes y así poder ser transmitido a los proveedores correctos.</p>
<p>3.- ¿En su empresa es importante la realización de boletines de solicitud de mercancía; por qué lo considera así?</p>	<p>1, 4, No se realiza un boletín porque desconocimos la existencia de dicho documento.</p> <p>2, 6, No se realizan boletines porque se realizan reportes donde se describen los productos y cantidades necesarias de cada uno.</p> <p>3, La realización de boletines como un documento formal no se realiza pero si es importante la realización de un documento donde se pueda identificar las cantidades y los productos que se necesitan comprar.</p>

	<p>5, Un boletín no pero si se hace un enlistado de productos a pedir o a traer de bodega porque desconocía que existiera un documento con mayor grado de formalidad para integrar este punto.</p>
<p>4.- ¿En su empresa considera que es importante la determinación de la demanda como un factor importante para el aprovisionamiento; por qué lo considera así?</p>	<p>1, Sí absolutamente, porque si no conocemos la demanda de los productos decidiremos comprar productos incorrectos en cuanto a tipo y cantidad lo que ocasionara la insatisfacción de nuestros clientes y el riesgo de perderlos.</p> <p>2,3 Si es importante la determinación de la demanda debido a que este punto marca la cantidad y tipo de producto que debemos pedir de forma correcta y así evitar faltantes o excesos de mercancías.</p> <p>4,5 Si es importante porque nos ayuda a identificar los productos de mayor agrado y que sea de gran utilidad para que los contemplemos en nuestros pedidos.</p> <p>6, Si porque es un elemento que se debe contemplar por completo ya que esta información permite que se realice el abastecimiento acorde con las preferencia de los clientes.</p>
<p>5.- ¿En su empresa considera que es importante la determinación del tamaño y frecuencia de los pedidos para el aprovisionamiento; por qué lo considera así?</p>	<p>1, Si absolutamente porque si logramos identificar el tamaño y frecuencia correcta de los pedidos lograremos tener justo lo que nuestros clientes requieren alcanzando un equilibrio entre lo requerido a nuestros proveedores y los que nos requieren nuestros clientes.</p> <p>2, 4, 5, Si porque al identificar un tamaño y frecuencia de pedidos ideales evitaremos problemas de desabasto o excesos de ciertas mercancías.</p> <p>3, Si es importante la determinación del tamaño y la frecuencia de los pedidos debido a que estos nos facilitan la cantidad que debe pedirse de productos en los periodos de tiempo correctos.</p> <p>6, Si porque la correcta determinación del tamaño y frecuencia de los pedidos simplifica problemas en relación al inventario y en satisfacción de los clientes.</p>
<p>6.- ¿En su empresa es necesario contar con diversas fuentes de aprovisionamiento; por qué lo considera así?</p>	<p>1, Si absolutamente porque las diversas fuentes de aprovisionamiento amplían nuestro panorama de actuación ante ciertas situaciones.</p> <p>2, 6, Si es necesario contar con muchas fuentes de aprovisionamiento porque nos permite aumentar las opciones de abastecimiento además de generar mayor opciones ante situaciones negativas que puedan presentarse.</p> <p>3, Si es importante contar con diversas fuentes de aprovisionamiento debido a que se desarrollan las posibilidades de poder diversificar los productos que ofrecemos en la empresa además de que si hay algún faltante y algún proveedor no tiene cierto producto podríamos conseguirlo con otro proveedor.</p> <p>4, Si porque hacen posible que tengamos múltiples opciones para decidir y no nos sintamos obligados a comprar bajo condiciones poco accesibles por tener pocas alternativas.</p> <p>5, La verdad sí, no solo tenemos un proveedor tenemos varios proveedores que nos mandan la mercancía ya sea de fuera la ciudad y</p>

	<p>en caso de que se agote tenemos algunos locales o en un estado más cerca pero si tenemos varios proveedores que hemos conocido a través de diversos medios siendo de gran utilidad para generar mayores opciones.</p>
<p>7.- ¿En su empresa cuál es la fuente de aprovisionamiento que suele usar con mayor frecuencia, por qué?</p>	<p>1, La fuente que usamos con mayor frecuencia son las ferias porque en ellas tenemos más posibilidades de conocer más proveedores en un mismo espacio y día.</p> <p>2, Las fuentes serian ferias y revistas, porque cuando inicio la empresa no había mucha difusión de campañas publicitarias por lo que conocimos a nuestros proveedores a través de los medios mencionados; en la mayoría de los casos hemos mantenido esas relaciones.</p> <p>3, La fuente de aprovisionamiento que se suele usar con mayor frecuencia son los contactos de experiencia que se ha adquirido a través de los años que tenemos en el mercado y los contactos personales que hemos forjado y la participación en algunas ferias de productos porque son las fuentes a las que tenemos mayor acceso y son más comunes.</p> <p>4, Contactos personales porque es la fuente más viable al suponer que las personas que te recomiendan proveedores son de tu entera confianza por lo que no será un error depositar tu confianza en los proveedores que te recomienden.</p> <p>5, En ferias y contactos personales y de experiencia porque en las ferias hemos conocido a personas con las que hemos hecho amistad y que de repente nos recomiendan comprar ciertos productos con determinados proveedores y de contactos de experiencia es el que se tiene la mayor certeza porque es un conocimiento propio algo que hemos trabajado.</p> <p>6, Serian ferias o exposiciones y contactos de experiencia porque son medios comunes en los que se puede establecer relaciones con proveedores y particularmente las exposiciones son un medio extenso y los contactos de experiencia son un medio seguro.</p>
<p>8.- ¿En su empresa es necesaria la evaluación y selección de proveedores para integrar el proceso de aprovisionamiento, por qué lo considera así?</p>	<p>1, Si es necesaria la evaluación porque como en todo elegiremos quienes ofrezcan las mejores condiciones y así lograr enlistar proveedores para abastecernos.</p> <p>2, Sí es necesaria la evaluación en relación a las condiciones ofertadas permitiéndonos así elegir a los más idóneos para obtener los mayores beneficios ofertados.</p> <p>3,4, 6, Si es necesaria la evaluación de los proveedores y la selección de los proveedores debido a que nos ayudan a poder identificar aquellos proveedores que son los más ideales y así lograr mantener relaciones sólidas con ellos.</p> <p>5, La verdad sí la realizamos porque nos permite identificar y seleccionar los mejores proveedores en área para poder ofrecer los mejores productos a nuestros clientes.</p>
<p>9.- ¿En su empresa identifica la realización del registro (ficha) de</p>	<p>1, 3, 4, 5, Se realizan los registros de los proveedores pero de una forma más común como si fuera un registro telefónico con los principales datos</p>

<p>proveedores como elemento necesario para completar del proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?</p>	<p>que sean de utilidad para poder contactarlos y hacer usos de ciertos datos.</p> <p>2, Sí identificamos el listado de proveedores como parte del proceso porque nos permite tener la información a la mano o en el expediente para poder comunicarnos de forma más fácil.</p> <p>6, Sí porque es una herramienta que permite englobar información general de los proveedores para su identificación.</p>
<p>10.- ¿Considera que el precio de adquisición es un elemento clave para la selección de proveedores; por qué lo considera así?</p>	<p>1, No estoy de acuerdo porque considero que hay otros aspectos a considera con mayor importancia como lo es la calidad o en el mejor de los casos podría considerarse una relación calidad-precio.</p> <p>2,4, 6, El precio es un elemento definitivo para la selección de proveedores ya que si tenemos proveedores que nos ofrezcan dicha característica ofreceremos productos atractivos en precio a nuestros clientes.</p> <p>3, Considero que el precio es un elemento determinante para la selección de proveedores pero no es el elemento más importante debido a que hay otros elementos como la calidad, la diversidad de productos que aportan mayor valor a la empresa.</p> <p>5, Sí es importante pero sería una relación calidad-precio porque lo más importante es que el producto sea bueno que tenga una buena vida en estantería y que sea de calidad.</p>
<p>11.- ¿Considera que los descuentos es un elemento importante para la selección de proveedores; por qué lo considera así?</p>	<p>1, 5, No estoy de acuerdo porque los descuentos no repercuten significativamente en los precios.</p> <p>2, Sí totalmente, porque si nuestros proveedores nos proporcionan descuentos podríamos tener productos con mejores costos repercutiendo en mejores precios agradando así a nuestros clientes.</p> <p>3, Considero que los descuentos no son un elemento importante para la selección de proveedores debido a que en muchas ocasiones no nos generan mayor bienestar sino que algunas veces crean como situaciones de confusión que se prestan a tener malas relaciones con los proveedores.</p> <p>4, Los descuentos no son importantes porque no es una realidad muy común por lo que no pueden ser evaluados.</p> <p>6, Si son importantes sólo que hay que saber identificar cuando son buenos porque al recibir descuentos mejoraremos precios.</p>
<p>12.- ¿En su opinión qué tipo de descuento considera que es el de mayor beneficio, por qué?</p>	<p>1, 3, 4, 5 El descuento comercial porque es el tipo de descuento que los proveedores establecen a ciertos productos sin que te condicionen.</p> <p>2, Descuento comercial o pronto pago dependiendo de la disponibilidad de efectivo; el primero porque es un descuento que se aplica a un producto determinado por disposición del proveedor mientras que el descuento por pronto pago es una buena opción cuando hay disposición de efectivo.</p> <p>6, Al suponer disponibilidad de efectivo sería el de pronto pago porque es uno de los descuentos más comunes y supone en la mayoría de los casos descuentos con mayor grado de beneficio.</p>

<p>13.- ¿Considera que la calidad de los productos es un factor clave para la selección de proveedores; por qué lo considera así?</p>	<p>1, 2 Sí, porque la calidad es una de las condiciones con las que somos más estrictos con nuestros proveedores ya que cuidamos firmemente nuestra imagen con respecto a la calidad.</p> <p>3, Considero que la calidad de los productos es un elemento determinante para la selección de los proveedores debido a que la característica de calidad en los productos fomenta la garantía y seguridad de nuestros clientes además de generar una buena imagen expresa en una empresa que proporciona productos de calidad.</p> <p>4, 5, 6 Si es uno de los principales factores porque no sólo basta con vender productos a buen precio sino que es vital vender productos de calidad para satisfacción de los clientes.</p>
<p>14.- ¿En su criterio las muestras recibidas de productos fomenta la garantía de calidad de los mismos; por qué lo considera así?</p>	<p>1, 2, 3, 5 Sí porque al recibir muestras de productos podemos experimentar sus características generándonos un grado de seguridad de calidad del producto.</p> <p>4, Si porque las muestras de productos nos generan un mayor grado de satisfacción ya que nos dan a probar las características de los productos orillándonos a tomar decisiones más informadas logrando así que nos sintamos más seguros de la calidad.</p> <p>6, Si porque las muestras le dan un extra a lo que ofrecen nuestros proveedores al querer conocer nuestra opinión al experimentar los productos contribuyendo con la seguridad de calidad del producto.</p>
<p>15.- ¿Considera que el nivel de servicio proporcionado por sus proveedores es determinante para el establecimiento de relaciones positivas con los mismos; por qué lo considera así?</p>	<p>1, Sí absolutamente, porque al recibir un nivel de servicio eficiente reafirmamos el compromiso de nuestros proveedores de mantener lazos sanos ya que esto significa que cuidan la forma en que desempeñan sus actividades.</p> <p>2, 4, 6, Si porque en la experiencia del nivel de servicio observamos el interés de los proveedores por mantener las relaciones.</p> <p>3, Si es determinante el nivel de servicio que nos proporcionan los proveedores para decidir si seguimos con las relaciones comerciales que hemos establecido debido a que en el nivel de servicio que nos proporcionan podemos observar si ellos verdaderamente están interesados en mantener las relaciones establecidas.</p> <p>5, Si es importante porque si nuestros proveedores nos brindan un nivel de servicio bueno suscitan el gusto por querer mantener las relaciones y que cada vez los tomemos en cuenta con mayor prioridad.</p>
<p>16.- ¿En su opinión la disponibilidad de los productos requeridos fomenta la calidad del servicio al cliente; por qué lo considera así?</p>	<p>1, Sí absolutamente, porque nos permite contar con diversos productos en los tiempos requeridos sumando de forma positiva la calidad del servicio que ofrecen.</p> <p>2, 4, Sí porque nos permite contar con un surtido adecuado de productos y poder cubrir las necesidades del cliente.</p> <p>3, La disponibilidad de productos si fomenta la calidad del servicio debido a que sí el proveedor nos proporciona una adecuada disposición de productos sí nos deja un buen sabor de boca al cumplir lo que dice siendo valorado.</p>

	<p>5, 6 Si porque de esto depende que nuestra empresa se encuentre abastecida de los productos que necesita evitando crear una imagen negativa de empresa vacía.</p>
<p>17.- ¿Considera que una política de devoluciones propicia la calidad del servicio al cliente; por qué lo considera así?</p>	<p>1, Si absolutamente, porque una política de devoluciones fomenta la calidad del servicio ya que el hecho de que atiendan situaciones en las que tienes que devolver productos habla bien de ellos porque indica que reconocen sus errores.</p> <p>2, Si, la política de devoluciones fomenta la calidad del servicio por el hecho de que al sentirte escuchado y que se tomen cursos de acción ante alguna situación de insatisfacción suma totalmente.</p> <p>3, La política de devoluciones si propicia la calidad del servicio al cliente porque el proveedor al proporcionarnos una adecuada política de devoluciones nos genera la satisfacción de que si en algún momento encontramos que el producto no es de calidad o no es el producto que pedimos o hay algún detalle con el producto nos sentiremos con la confianza de poder devolverlo sumando puntos a la calidad del servicio que nos proporcionan.</p> <p>4, Si porque el proveedor al hacer realidad una política de devoluciones nos genera la satisfacción de atención en todo momento sin importar el motivo como lo es una situación incómoda de devolución.</p> <p>5, Sí es un elemento que se considera porque si atienden detalles que necesiten ser devueltos como clientes sentimos que si atienden una de las necesidades que engloba el servicio.</p> <p>6, Sí porque dicha política fomenta la calidad del servicio al atender las diferencias que surgen entre nuestra empresa y el proveedor hasta el grado de responder con una devolución.</p>
<p>18.- ¿En su criterio la garantía promueve de forma positiva el nivel de servicio; por qué lo considera así?</p>	<p>1, 2, 3, 5, Sí, la garantía fomenta de forma positiva el nivel de servicio ya que nos da la confianza de ordenar productos con la confianza de que si hay problemas con la calidad del producto podrán ser atendidas.</p> <p>4, Si porque la garantía es un factor que suma el nivel de servicio ya que esta nos da la certeza de que si se presenta un problema podremos externarlo y se nos dará solución efectiva.</p> <p>6, Si porque la garantía es sinónimo de seguridad y el proveedor al generarte esta situación repercute positivamente en el nivel de servicio.</p>
<p>19.- ¿Considera que el servicio posventa fomenta de forma adecuada el nivel de servicio; por qué lo considera así?</p>	<p>1, 3, 5, El servicio posventa si fomenta de forma adecuada el nivel de servicio ya que si una empresa te proporciona el servicio posventa quiere decir que no solo le importas en el momento que le compras sino que te confirma que ellos siguen interesados en que se fortalezcan los vínculos es decir; siguen buscando la forma en que no se pierda la comunicación.</p> <p>2, 4, Sí, el servicio posventa fomenta de forma adecuada el nivel de servicio debido a que son importante las acciones que se llevan a cabo después de que se realiza la compra nos hacen sentir que somos importantes en todo momento para nuestros proveedores.</p>

	6, Si porque la atención que se toma el proveedor después de realizarte una venta es sinónimo de interés en la relación y de mejorar la experiencia en futuras ventas.
20.- ¿En su opinión la atención inmediata a las reclamaciones es valorada para influir en el nivel de servicio; por qué lo considera así?	1, 3, Sí porque el hecho de sentirse escuchado no sólo en situaciones positivas nos agrada totalmente repercutiendo en un buen nivel servicio. 2, 5 Sí; ya que permite una comunicación continua con la finalidad de generar sentimientos de satisfacción al ser escuchados oportunamente. 4, Si porque influye en el nivel de servicio debido a que si recibimos una atención inmediata ante situaciones penosas como son las inconformidades nos resaltan su compromiso por mantener relaciones. 6, Si porque al recibir una atención inmediata a las reclamaciones genera mucha satisfacción al ser escuchado y atendido influyendo positivamente en el nivel de servicio.
21.- ¿Considera que la forma de pago proporcionado por sus proveedores es determinante para el establecimiento de relaciones positivas con los mismos; por qué lo considera así?	1, Si se toma en cuenta para el establecimiento de relaciones positivas porque esperamos que coincidan con un método de pago práctico. 2, 4, No lo tomamos en cuenta ya que tratamos de adaptarnos al método que se nos pida; por lo que no consideramos que sea un elemento que determine una relación positiva. 3, 6, No es determinante porque es una cuestión complementaria que se trata a conveniencia de ambas partes. 5, En realidad no es importante la forma de pago para continuar con las relaciones con los proveedores porque creemos que si ellos nos piden una forma de pago determinada es porque tienen motivos de peso para hacer y no es una situación de mala voluntad.
22.- ¿En su empresa cuál es la forma de pago que solicita con mayor frecuencia, por qué?	1, El que solicitamos es pago en efectivo debido a que es el más práctico. 2, El Pago en efectivo, porque es el más conocido y práctico. 3, La forma de pago que se solicita con mayor frecuencia es en efectivo debido a la seguridad que ofrece a ambas partes. 4, 5 La forma de pago que se solicita con mayor frecuencia es transferencia porque es el medio con mayor seguridad. 6, Seria transferencia porque es un medio sencillo y seguro para ambas partes.
23.- ¿Considera que el establecimiento de los plazos de entrega influyen en la selección de los proveedores, por qué lo considera así?	1, 2, Sí, porque un plazo de entrega apegado a nuestras necesidades es tomado muy en cuenta ya que evitan situaciones negativas como desabasto. 3, 6 Si porque los plazos de entrega favorables para la empresa beneficia al aprovisionamiento de la empresa al realizarse cuando se necesita de tal forma que podremos cumplir con la demanda. 4, Sí porqué la proporción de plazos de entrega ideales a nuestras necesidades hace posible que podamos satisfacer las necesidades de nuestros clientes de forma oportuna creando una especie de fidelización.

	<p>5, La verdad si, por lo mismo del abastecimiento que si nos entregan la mercancía en plazos útiles nos ayudan a que nuestra empresa este surtida de productos y que por lo consiguiente nuestros clientes encuentren lo que necesitan.</p>
<p>24.- ¿Considera que el plazo de pago tiene influencia para la selección de los proveedores, por qué lo considera así?</p>	<p>1, Si tiene influencia porque un plazo de pago debe ser conveniente para las dos partes para que no corran riesgos.</p> <p>2, 4, Si porque si otorgan plazos de pago razonables para ambas partes se puede fortalecer las relaciones comerciales.</p> <p>3, Considero que el plazo de pago no tiene influencia para la selección de los proveedores debido a que no es un elemento que se tome mucho en cuenta por lo que no suma cuestiones positivas a la empresa.</p> <p>5, Si es importante más que nada porque sean plazos de pago justos o que sean los que se establecieron en el momento de formalizar la compra para evitar situaciones de inconformidad que propicien terminar con la relación.</p> <p>6, Si es importante porque los plazos de pagos conscientes evitan problemas en la disponibilidad de efectivo.</p>
<p>25.- ¿En su empresa es necesaria la preparación y la colocación de la orden de compra para integrar el proceso de aprovisionamiento, por qué lo considera así?</p>	<p>1, 5, Sí porque esta fase hace posible la formalidad de la compra integrando el proceso.</p> <p>2, Sí porque algunos proveedores les falta logística por lo que debe hacerse de forma más puntual la preparación y colocación de la orden de pedido.</p> <p>3, Sí es necesaria la preparación y colocación de la orden de compra debido a que es el paso que hace posible que le hagamos saber a los proveedores lo que necesitamos y pueda hacerse posible la compra.</p> <p>4, 6, Sí porque es una fase que permite iniciar las relaciones de compra.</p>
<p>26.- ¿En su empresa es necesario el seguimiento y/o despacho de la orden de comprar para integrar el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?</p>	<p>1, 6, Si porque permite que se conozca la forma en que se ha efectuado la orden de compra.</p> <p>2, Si es necesario porque son acciones importantes que integran el proceso dándole una mayor formalidad.</p> <p>3, 4, Si porque nos permite saber bajo qué términos se está desarrollando la compra es decir si hay irregularidades o todo se está llevando a cabo bajo lo previsto.</p> <p>5, Si es importante porque nos permite saber que productos vienen, el precio al que viene, si existió algún cambio o demás cuestiones.</p>
<p>27.- ¿En su empresa identifica la autorización y el pago de la factura como elementos necesarios para integrar el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?</p>	<p>1, Sí porque es un paso importante en el que debemos responder la obligación que hemos contraído y así lograr relaciones sanas.</p> <p>2, Sí porque es uno de los pasos más importante para tener buenas relaciones con los proveedores.</p> <p>3, Sí se toma en cuenta la autorización y pago de la factura sólo que no se lleva a cabo bajo un proceso bien estructurado debido a la cotidianidad con que se realiza.</p> <p>4, Sí porque son cuestiones importantes que permiten que pueda consolidarse el proceso de aprovisionamiento y no pueden dejar de realizarse.</p>

	5, 6, Si porque es indispensable responder a la prestación del servicio a través del pago de la factura.
28.- ¿En su empresa es necesaria la fase de recepción e inspección como medida de control para integrar el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?	1, 2, 3, 4, Sí es importante la fase de recepción e inspección para comprobar que la mercancía ordena es la misma que se ha recibido en tipo, cantidad y características y así evitar problemas. 5, La verdad sí es importante para tener el control de lo que vino checar la calidad y si hay algún faltante o si vino de más comunicarlo para hacer ajustes necesarios. 6, Si porque es una fase de control en la que se evitan traspasar errores a otras áreas al identificar diferencias entre lo ordenado y recibido.
29.- ¿En su empresa identifica las acciones de registrar, almacenar y organizar los productos como elementos necesarios para integrar el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?	1, Sí absolutamente porque de estas acciones bien gestionadas depende que integremos los productos al sistema de forma correcta. 2, 3, Sí es importante debido a que nos permite integrar el inventario de forma correcta y así poder vender conforme a que lo primero que entra en el inventario sea lo primero que salga. 4, Sí porque estas acciones son importantes para la integración correcta del inventario, el resguardo y la clasificación de los productos para ser vendidos oportunamente. 5, 6 Si porque estas acciones repercuten en la presentación de los productos para que puedan ser adquiridos por los clientes.
30.- ¿En su empresa identifica la necesidad de tener un control de las entradas y salidas de los productos; por qué lo considera así?	1, Sí porque es vital identificar lo que está entrando y saliendo generando información de lo que se está vendiendo y comprando con el fin de actuar en relación a esto es decir que si se identifica que se vende más cierto producto se realizará una orden de compra en relación a esto. 2, Sí para solicitar los productos necesarios y evitar desabastos además de evitar tener excesos en ciertos productos. 3, 4, 5, Sí porque sólo con este control podemos saber verdaderamente los productos que tenemos y lo que estamos vendiendo con el objetivo de poder tomar decisiones futuras como que hay que comprar y que no hay que comprar. 6, Si porque este control beneficia a la empresa al identificar en tiempo real las existencias de los productos ayudando a identificar robos y mermas además, de facilitar la toma decisiones de aprovisionamiento.
31.- ¿En su empresa identifica la evaluación del desempeño de proveedores como elemento determinante para la consecución de sus relaciones; por qué lo considera así?	1, Si se realiza pero de forma coloquial es decir sin que se escriba dicho análisis en alguna parte porque ayuda a que permanezcamos con relaciones que verdaderamente sean convenientes al tener información real. 2, 4, No se realiza formalmente aunque si es importante la evaluación del desempeño de proveedores en relación a las diversas condiciones porque nos genera una identificación de los proveedores más ideales. 3, No se hace un documento que identifique dicha evaluación sino que se realiza de forma empírica es como que lo tenemos en mente porque desconocemos la forma en que pueda realizarse de tal forma que pueda ayudarnos a formar un criterio de los mejores proveedores.

	<p>5, Sí tenemos contemplado la actitud y las condiciones ofrecidas de cada proveedor pero no lo plasmamos en un documento para identificar quienes son mejores proveedores.</p> <p>6, Sí se analiza el desempeño de los proveedores pero sin una estructura porque no se creía necesario pero es importante para identificar a los proveedores ideales y eliminar a los que no son buenos para establecer relaciones sanas.</p>
<p>32.- ¿En su empresa identifica la evaluación de las actividades previstas como medida de control para completar el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?</p>	<p>1, 2, No se realiza pero se debería hacer porque nos ayudaría a identificar y analizar las actividades que realizamos y no realizamos ayudándonos a mejorar.</p> <p>3, No se hace un documento que identifique dicha evaluación y tampoco es como que se reflexione de forma continua que actividades se llevan a cabo porque era algo que no habíamos pensado hasta la pregunta pero reconocemos que sería útil para mejorar.</p> <p>4, No se hace un documento que plasme la evaluación de las actividades se tiene pensadas las actividades pero no se enlista si se realizan o no porque no teníamos conocimiento que pudiera realizarse.</p> <p>5, No se realiza la evaluación de forma periódica de las actividades porque es algo que no se había considerado antes pero reconocemos que representaría una herramienta para crecer.</p> <p>6, No se realiza dicha evaluación pero se reconoce que sería benéfico para la empresa para el fortalecimiento del proceso.</p>

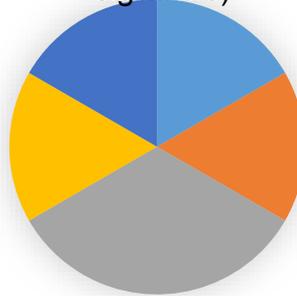
Fuente: Responsable del estudio.

Para facilitar la comprensión del análisis de la información obtenida en las entrevistas, a continuación se presentan gráficamente las respuestas obtenidas.

Pregunta No. 1.

1.- ¿En su empresa considera que es importante la identificación de las necesidades de compra para el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?

(La distribución de las respuestas de las seis entrevistas es la siguiente)



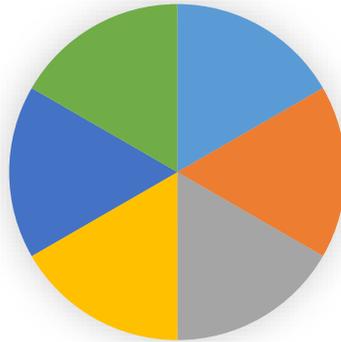
- 1, Si absolutamente, porque es el factor principal para iniciar el proceso de aprovisionamiento ya que si no identificamos que tenemos faltantes no ordenamos productos.
- 1, Si es importante porque este factor nos permite tener un buen surtido y así poder mejorar nuestras ventas.
- 2, Sí porque es importante identificar los productos que necesitamos comprar para satisfacer las necesidades de los clientes y poderles ofrecer en todo momento lo que requieren en variedad y cantidad.
- 1, Si se aplica por cierto mes del año o cierta temporada para tener un estimado de qué pedir y en qué cantidad pedir o si vemos que algún producto hace falta en estantería de igual forma tenemos la necesidad de ordenar.
- 1, Si porque si se conoce las necesidades de compra se podrá actuar en relación a este dato alcanzando el aprovisionamiento que la empresa necesita.

Figura N° 12. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 2.

2.- ¿En su empresa considera que es importante la descripción de las necesidades de compra; por qué lo considera así?

(La distribución de las respuestas de las seis entrevistas es la siguiente)



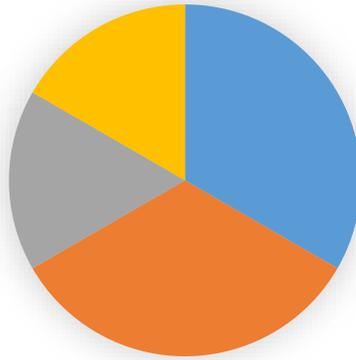
- 1, Si absolutamente porque no sólo basta con saber que productos nos hace falta sino que es necesario plasmarlo para identificarlos de forma clara.
- 1, Si es necesaria la descripción de las necesidades porque nos permite identificar los productos faltantes.
- 1, Sí porque al describir las necesidades de compra podemos identificar los productos faltantes y así poder abastecer los productos adecuados en cantidad y tipo.
- 1, Claro que si porque de esta forma podemos enlistar los productos que necesitamos logrando abastecer los productos y por lo consiguiente darles a nuestros clientes lo que buscan.
- 1, En verdad si, se hace eso semanalmente porque nos ayuda a identificar los productos que debemos de pedir a nuestros proveedores y así evitar faltantes en nuestras estanterías.
- 1, Si porque es benéfico para identificar ampliamente los productos faltantes y así poder ser transmitido a los proveedores correctos.

Figura N° 13. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 3.

3.- ¿En su empresa es importante la realización de boletines de solicitud de mercancía; por qué lo considera así?

(La distribución de las respuestas de las seis entrevistas es la siguiente)



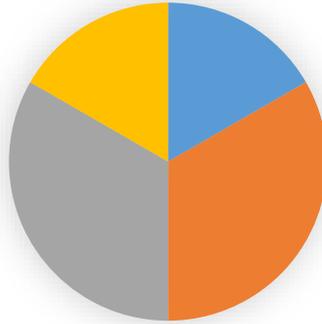
- 2, No se realiza un boletín porque desconocimos la existencia de dicho documento.
- 2, No se realizan boletines porque se realizan reportes donde se describen los productos y cantidades necesarias de cada uno.
- 1, La realización de boletines como un documento formal no se realiza pero si es importante la realización de un documento donde se pueda identificar las cantidades y los productos que se necesitan comprar.
- 1, Un boletín no pero si se hace un enlistado de productos a pedir o a traer de bodega porque desconocía que existiera un documento con mayor grado de formalidad para integrar este punto.

Figura N° 14. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 4.

4.- ¿En su empresa considera que es importante la determinación de la demanda como un factor importante para el aprovisionamiento; por qué lo considera así?

(La distribución de las respuestas de las seis entrevistas es la siguiente)



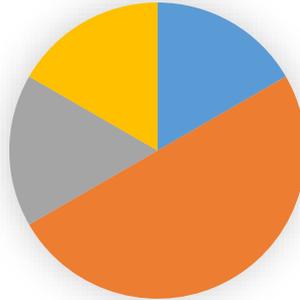
- 1, Sí absolutamente, porque si no conocemos la demanda de los productos decidiremos comprar productos incorrectos en cuanto a tipo y cantidad lo que ocasionara la insatisfacción de nuestros clientes y el riesgo de perderlos.
- 2, Si es importante la determinación de la demanda debido a que este punto marca la cantidad y tipo de producto que debemos pedir de forma correcta y así evitar faltantes o excesos de mercancías.
- 2, Si es importante porque nos ayuda a identificar los productos de mayor agrado y que sea de gran utilidad para que los contemplemos en nuestros pedidos.
- 1, Si porque es un elemento que se debe contemplar por completo ya que esta información permite que se realice el abastecimiento acorde con las preferencia de los clientes.

Figura N° 15. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 5.

5.- ¿En su empresa considera que es importante la determinación del tamaño y frecuencia de los pedidos para el aprovisionamiento; por qué lo considera así?

(La distribución de las respuestas de las seis entrevistas es la siguiente)



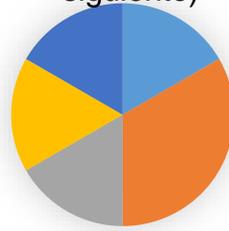
- 1, Si absolutamente porque si logramos identificar el tamaño y frecuencia correcta de los pedidos lograremos tener justo lo que nuestros clientes requieren alcanzando un equilibrio entre lo requerido a nuestros proveedores y los que nos requieren nuestros
- 3, Si porque al identificar un tamaño y frecuencia de pedidos ideales evitaremos problemas de desabasto o excesos de ciertas mercancías.
- 1, Si es importante la determinación del tamaño y la frecuencia de los pedidos debido a que estos nos facilitan la cantidad que debe pedirse de productos en los periodos de tiempo correctos.
- 1, Si porque la correcta determinación del tamaño y frecuencia de los pedidos simplifica problemas en relación al inventario y en satisfacción de los clientes.

Figura N° 16. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 6.

6.- ¿En su empresa es necesario contar con diversas fuentes de aprovisionamiento; por qué lo considera así?

(La distribución de las respuestas de las seis entrevistas es la siguiente)



- 1, Si absolutamente porque las diversas fuentes de aprovisionamiento amplían nuestro panorama de actuación ante ciertas situaciones.
- 2, Si es necesario contar con muchas fuentes de aprovisionamiento porque nos permite aumentar las opciones de abastecimiento además de generar mayor opciones ante situaciones negativas que puedan presentarse.
- 1, Si es importante contar con diversas fuentes de aprovisionamiento debido a que se desarrollan las posibilidades de poder diversificar los productos que ofrecemos en la empresa además de que si hay algún faltante y algún proveedor no tiene cierto produ
- 1, Si porque hacen posible que tengamos múltiples opciones para decidir y no nos sintamos obligados a comprar bajo condiciones poco accesibles por tener pocas alternativas.
- 1, La verdad sí, no solo tenemos un proveedor tenemos varios proveedores que nos mandan la mercancía ya sea de fuera la ciudad y en caso de que se agote tenemos algunos locales o en un estado más cerca pero si tenemos varios proveedores que hemos conocido

Figura N° 17. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 7.

7.- ¿En su empresa cuál es la fuente de aprovisionamiento que suele usar con mayor frecuencia, por qué?

(La distribución de las respuestas de las seis entrevistas es la siguiente)

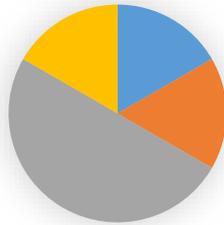


- 1, La fuente que usamos con mayor frecuencia son las ferias porque en ellas tenemos más posibilidades de conocer más proveedores en un mismo espacio y día.
- 1, Las fuentes serian ferias y revistas, porque cuando inicio la empresa no había mucha difusión de campañas publicitarias por lo que conocimos a nuestros proveedores a través de los medios mencionados; en la mayoría de los casos hemos mantenido esas rel
- 1, La fuente de aprovisionamiento que se suele usar con mayor frecuencia son los contactos de experiencia que se adquirido a través de los años que tenemos en el mercado y los contactos personales que hemos forjado y la participación en algunas ferias de
- 1, Contactos personales porque es la fuente más viable al suponer que las personas que te recomiendan proveedores son de tu entera confianza por lo que no será un error depositar tu confianza en los proveedores que te recomienden.
- 1, En ferias y contactos personales y de experiencia porque en las ferias hemos conocido a personas con las que hemos hecho amistad y que de repente nos recomiendan comprar ciertos productos con determinados proveedores y de contactos de experiencia es
- 1, Serian ferias o exposiciones y contactos de experiencia porque son medios comunes en los que se puede establecer relaciones con proveedores y particularmente las exposiciones son un medio extenso y los contactos de experiencia son un medio seguro.

Figura N° 18. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 8.

8.- ¿En su empresa es necesaria la evaluación y selección de proveedores para integrar el proceso de aprovisionamiento, por qué lo considera así?
(La distribución de las respuestas de las seis entrevistas es la siguiente)

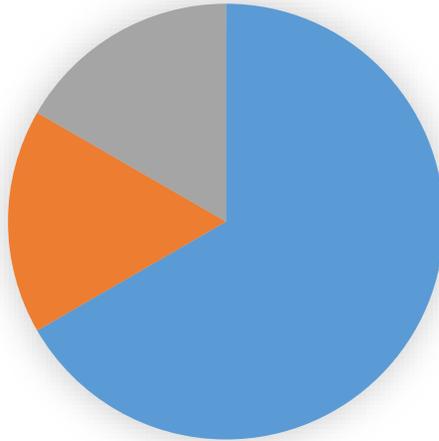


- 1, Si es necesaria la evaluación porque como en todo elegiremos quienes ofrezcan las mejores condiciones y así lograr enlistar proveedores para abastecernos.
- 1, Sí es necesaria la evaluación en relación a las condiciones ofertadas permitiéndonos así elegir a los más idóneos para obtener los mayores beneficios ofertados.
- 3, Si es necesaria la evaluación de los proveedores y la selección de los proveedores debido a que nos ayudan a poder identificar aquellos proveedores que son los más ideales y así lograr mantener relaciones sólidas con ellos.
- 1, La verdad sí la realizamos porque nos permite identificar y seleccionar los mejores proveedores en área para poder ofrecer los mejores productos a nuestros clientes.

Figura N° 19. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 9.

9.- ¿En su empresa identifica la realización del registro (ficha) de proveedores como elemento necesario para completar del proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?
(La distribución de las respuestas de las seis entrevistas es la siguiente)



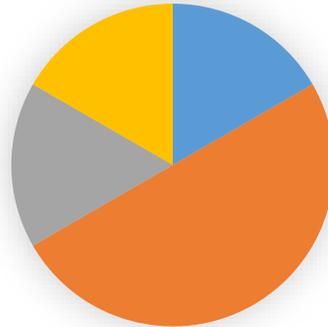
- 4, Se realizan los registros de los proveedores pero de una forma más común como si fuera un registro telefónico con los principales datos que sean de utilidad para poder contactarlos y hacer usos de ciertos datos.
- 1, Si identificamos el listado de proveedores como parte del proceso porque nos permite tener la información a la mano o en el expediente para poder comunicarnos de forma más fácil.
- 1, Si porque es una herramienta que permite englobar información general de los proveedores para su identificación.

Figura N° 20. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 10.

10.- ¿Considera que el precio de adquisición es un elemento clave para la selección de proveedores; por qué lo considera así?

(La distribución de las respuestas de las seis entrevistas es la siguiente)

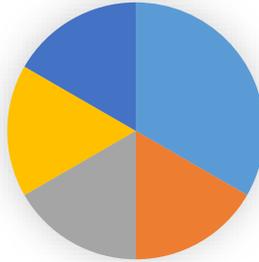


- 1, No estoy de acuerdo porque considero que hay otros aspectos a considera con mayor importancia como lo es la calidad o en el mejor de los casos podría considerarse una relación calidad-precio.
- 3, El precio es un elemento definitivo para la selección de proveedores ya que si tenemos proveedores que nos ofrezcan dicha característica ofreceremos productos atractivos en precio a nuestros clientes.
- 1, Considero que el precio es un elemento determinante para la selección de proveedores pero no es el elemento más importante debido a que hay otros elementos como la calidad la diversidad de productos que aportan mayor valor a la empresa.
- 1, Sí es importante pero sería una relación calidad-precio porque lo más importante es que el producto sea bueno que tenga una buena vida en estantería y que sea de calidad.

Figura N° 21. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 11.

11.- ¿Considera que los descuentos es un elemento importante para la selección de proveedores; por qué lo considera así?
(La distribución de las respuestas de las seis entrevistas es la siguiente)



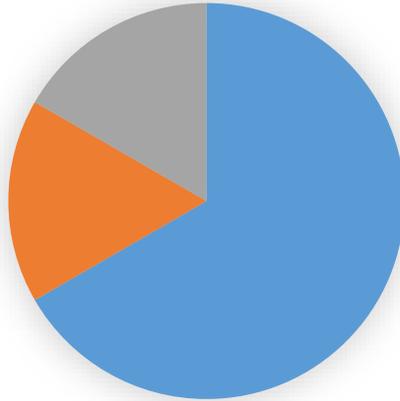
- 2, No estoy de acuerdo porque los descuentos no repercuten significativamente en los precios.
- 1, Sí totalmente, porque si nuestros proveedores nos proporcionan descuentos podríamos tener productos con mejores costos repercutiendo en mejores precios agradando así a nuestros clientes.
- 1, Considero que los descuentos no son un elemento importante para la selección de proveedores debido a que en muchas ocasiones no nos generan mayor bienestar sino que algunas veces crean como situaciones de confusión que se prestan a tener malas relaciones.
- 1, Los descuentos no son importantes porque no es una realidad muy común por lo que no pueden ser evaluados.
- 1, Si son importantes sólo que hay que saber identificar cuando son buenos porque al recibir descuentos mejoraremos precios.

Figura N° 22. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 12.

12.- ¿En su opinión qué tipo de descuento considera que es el de mayor beneficio, por qué?

(La distribución de las respuestas de las seis entrevistas es la siguiente)

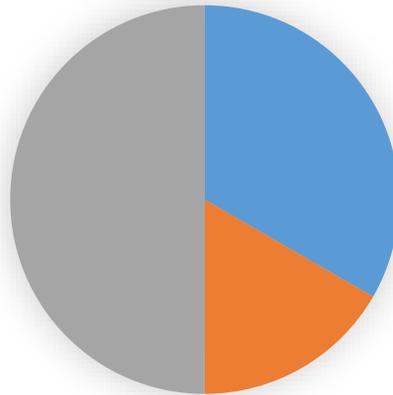


- 4, El descuento comercial porque es el tipo de descuento que los proveedores establecen a ciertos productos sin que te condicionen.
- 1, Descuento comercial o pronto pago dependiendo de la disponibilidad de efectivo; el primero porque es un descuento que se aplica a un producto determinado por disposición del proveedor mientras que el descuento por pronto pago es una buena opción cuando
- 1, Al suponer disponibilidad de efectivo sería el de pronto pago porque es uno de los descuentos más comunes y supone en la mayoría de los casos descuentos con mayor grado de beneficio.

Figura N° 23. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 13.

13.- ¿Considera que la calidad de los productos es un factor clave para la selección de proveedores; por qué lo considera así?
(La distribución de las respuestas de las seis entrevistas es la siguiente)

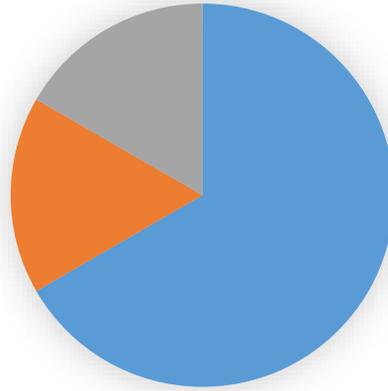


- 2, Sí porque la calidad es una de las condiciones con las que somos más estrictos con nuestros proveedores ya que cuidamos firmemente nuestra imagen con respecto a la calidad.
- 1, Considero que la calidad de los productos es un elemento determinante para la selección de los proveedores debido a que la característica de calidad en los productos fomenta la garantía y seguridad de nuestros clientes además de generar una buena imagen.
- 3, Si es uno de los principales factores porque no sólo basta con vender productos a buen precio sino que es vital vender productos de calidad para satisfacción de los clientes.

Figura N° 24. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 14.

14.- ¿En su criterio las muestras recibidas de productos fomenta la garantía de calidad de los mismos; por qué lo considera así?
(La distribución de las respuestas de las seis entrevistas es la siguiente)



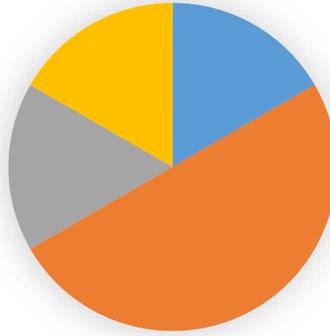
- 4, Sí porque al recibir muestras de productos podemos experimentar sus características generándonos un grado de seguridad de calidad del producto.
- 1, Si porque las muestras de productos nos generan un mayor grado de satisfacción ya que nos dan a probar las características de los productos orillándonos a tomar decisiones más informadas logrando así que nos sintamos más seguros de la calidad.
- 1, Si porque las muestras le dan un extra a lo que ofrecen nuestros proveedores al querer conocer nuestra opinión al experimentar los productos contribuyendo con la seguridad de calidad del producto.

Figura N° 25. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 15.

15.- ¿Considera que el nivel de servicio proporcionado por sus proveedores es determinante para el establecimiento de relaciones positivas con los mismos; por qué lo considera así?

(La distribución de las respuestas de las seis entrevistas es la siguiente)



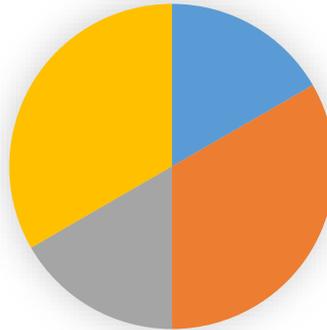
- 1, Sí absolutamente, porque al recibir un nivel de servicio eficiente reafirmamos el compromiso de nuestros proveedores de mantener lazos sanos ya que esto significa que cuidan la forma en que desempeñan sus actividades.
- 3, Si porque en la experiencia del nivel de servicio observamos el interés de los proveedores por mantener las relaciones.
- 1, Si es determinante el nivel de servicio que nos proporcionan los proveedores para decidir si seguimos con las relaciones comerciales que hemos establecido debido a que en el nivel de servicio que nos proporcionan podemos observar si ellos verdaderament
- 1, Si es importante porque si nuestros proveedores nos brindan un nivel de servicio bueno suscitan el gusto por querer mantener las relaciones y que cada vez los tomemos en cuenta con mayor prioridad.

Figura N° 26. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 16.

16.- ¿En su opinión la disponibilidad de los productos requeridos fomenta la calidad del servicio al cliente; por qué lo considera así?

(La distribución de las respuestas de las seis entrevistas es la siguiente)



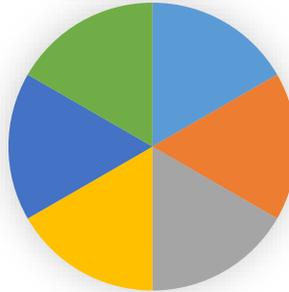
- 1, Sí absolutamente porque nos permite contar con diversos productos en los tiempos requeridos sumando de forma positiva la calidad del servicio que ofrecen.
- 2, Sí porque nos permite contar con un surtido adecuado de productos y poder cubrir las necesidades del cliente.
- 1, La disponibilidad de productos si fomenta la calidad del servicio debido a que sí el proveedor nos proporciona una adecuada disposición de productos sí nos deja un buen sabor de boca al cumplir lo que dice siendo valorado.
- 2, Si porque de esto depende que nuestra empresa se encuentre abastecida de los productos que necesita evitando crear una imagen negativa de empresa vacía.

Figura N° 27. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 17.

17.- ¿Considera que una política de devoluciones propicia la calidad del servicio al cliente; por qué lo considera así?

(La distribución de las respuestas de las seis entrevistas es la siguiente)



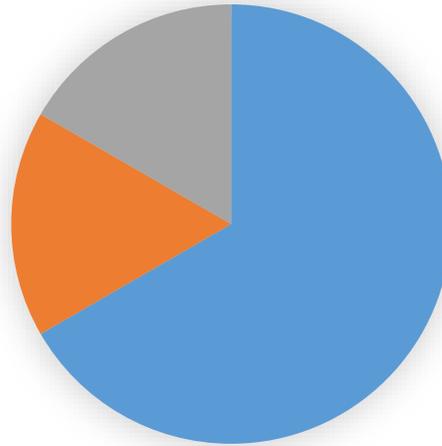
- 1, Si absolutamente porque una política de devoluciones fomenta la calidad del servicio ya que el hecho de que atiendan situaciones en las que tienes que devolver productos habla bien de ellos porque indica que reconocen sus errores.
- 1, Si la política de devoluciones fomenta la calidad del servicio por el hecho de que al sentirte escuchado y que se tomen cursos de acción ante alguna situación de insatisfacción suma totalmente.
- 1, La política de devoluciones si propicia la calidad del servicio al cliente porque el proveedor al proporcionarnos una adecuada política de devoluciones nos genera la satisfacción de que si en algún momento encontramos que el producto no es de calidad
- 1, Si porque el proveedor al hacer realidad una política de devoluciones nos genera la satisfacción de atención en todo momento sin importar el motivo como lo es una situación incómoda de devolución.
- 1, Sí es un elemento que se considera porque si atienden detalles que necesiten ser devueltos como clientes sentimos que si atienden una de las necesidades que engloba el servicio.
- 1, Sí porque dicha política fomenta la calidad del servicio al atender las diferencias que surgen entre nuestra empresa y el proveedor hasta el grado de responder con una devolución.

Figura N° 28. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 18.

18.- ¿En su criterio la garantía promueve de forma positiva el nivel de servicio; por qué lo considera así?

(La distribución de las respuestas de las seis entrevistas es la siguiente)

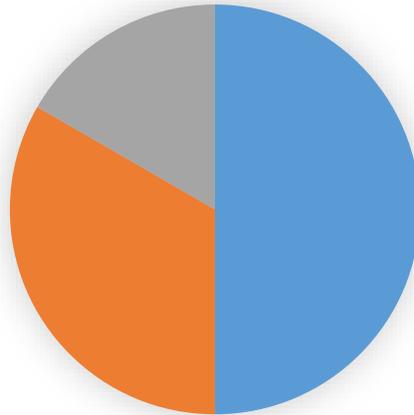


- 4, Si, la garantía fomenta de forma positiva el nivel de servicio ya que nos da la confianza de ordenar productos con la confianza de que si hay problemas con la calidad del producto podrán ser atendidas.
- 1, Si porque la garantía es un factor que suma el nivel de servicio ya que esta nos da la certeza de que si se presenta un problema podremos externarlo y se nos dará solución efectiva.
- 1, Si porque la garantía es sinónimo de seguridad y el proveedor al generarte esta situación repercute positivamente en el nivel de servicio.

Figura N° 29. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 19.

19.- ¿Considera que el servicio posventa fomenta de forma adecuada el nivel de servicio; por qué lo considera así?
(La distribución de las respuestas de las seis entrevistas es la siguiente)



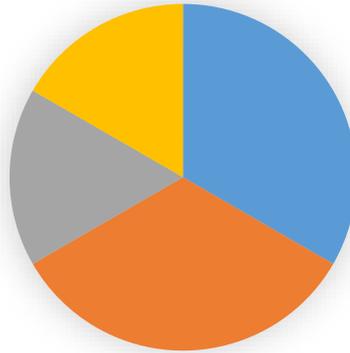
- 3, El servicio postventa si fomenta de forma adecuada el nivel de servicio ya que si una empresa te proporciona el servicio posventa quiere decir que no solo le importas en el momento que le compras sino que te confirma que ellos siguen interesados en que
- 2, Sí, el servicio posventa fomenta de forma adecuada el nivel de servicio debido a que son importante las acciones que se llevan a cabo después de que se realiza la compra nos hacen sentir que somos importantes en todo momento para nuestros proveedores.
- 1, Si porque la atención que se toma el proveedor después de realizarte una venta es sinónimo de interés en la relación y de mejorar la experiencia en futuras ventas.

Figura N° 30. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 20.

20.- ¿En su opinión la atención inmediata a las reclamaciones es valorada para influir en el nivel de servicio; por qué lo considera así?

(La distribución de las respuestas de las seis entrevistas es la siguiente)

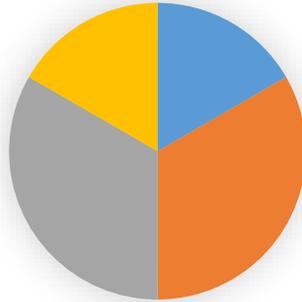


- 2, Sí porque el hecho de sentirse escuchado no sólo en situaciones positivas nos agrada totalmente repercutiendo en un buen nivel servicio.
- 2, Sí ya que permite una comunicación continua con la finalidad de generar sentimientos de satisfacción al ser escuchados oportunamente.
- 1, Si porque influye en el nivel de servicio debido a que si recibimos una atención inmediata ante situaciones penosas como son las inconformidades nos resaltan su compromiso por mantener relaciones.
- 1, Si porque al recibir una atención inmediata a las reclamaciones genera mucha satisfacción al ser escuchado y atendido influyendo positivamente en el nivel de servicio.

Figura N° 31. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 21.

21.- ¿Considera que la forma de pago proporcionado por sus proveedores es determinante para el establecimiento de relaciones positivas con los mismos; por qué lo considera así?
(La distribución de las respuestas de las seis entrevistas es la siguiente)



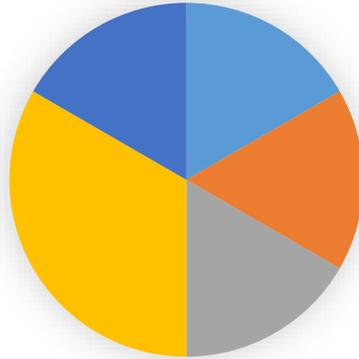
- 1, Si se toma en cuenta para el establecimiento de relaciones positivas porque esperamos que coincidan con un método de pago práctico.
- 2, No lo tomamos en cuenta ya que tratamos de adaptarnos al método que se nos pida; por lo que no consideramos que sea un elemento que determine una relación positiva.
- 2, No es determinante porque es una cuestión complementaria que se trata a conveniencia de ambas partes.
- 1, En realidad no es importante la forma de pago para continuar con las relaciones con los proveedores porque creemos que si ellos nos piden una forma de pago determinada es porque tienen motivos de peso para hacer y no es una situación de mala voluntad.

Figura N° 32. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 22.

22.- ¿En su empresa cuál es la forma de pago que solicita con mayor frecuencia, por qué?

(La distribución de las respuestas de las seis entrevistas es la siguiente)



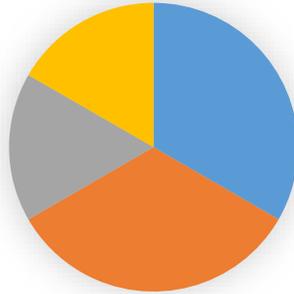
- 1, El que solicitamos es pago en efectivo debido a que es el más práctico.
- 1, El Pago en efectivo, porque es el más conocido y práctico.
- 1, La forma de pago que se solicita con mayor frecuencia es en efectivo debido a la seguridad que ofrece a ambas partes.
- 2, La forma de pago que se solicita con mayor frecuencia es transferencia porque es el medio con mayor seguridad.
- 1, Sería transferencia porque es un medio sencillo y seguro para ambas partes.

Figura N° 33. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 23.

23.- ¿Considera que el establecimiento de los plazos de entrega influyen en la selección de los proveedores, por qué lo considera así?

(La distribución de las respuestas de las seis entrevistas es la siguiente)



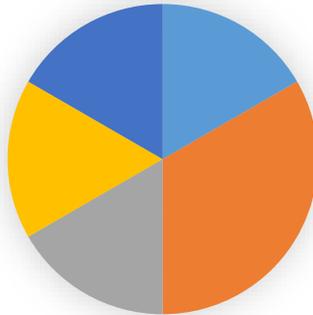
- 2, Sí porque un plazo de entrega apegado a nuestras necesidades es tomado muy en cuenta ya que evitan situaciones negativas como desabasto.
- 2, Si porque los plazos de entrega favorables para la empresa beneficia al aprovisionamiento de la empresa al realizarse cuando se necesita de tal forma que podremos cumplir con la demanda.
- 1, Sí porqué la proporción de plazos de entrega ideales a nuestras necesidades hace posible que podamos satisfacer las necesidades de nuestros clientes de forma oportuna creando una especie de fidelización.
- 1, La verdad si, por lo mismo del abastecimiento que si nos entregan la mercancía en plazos útiles nos ayudan a que nuestra empresa este surtida de productos y que por lo consiguiente nuestros clientes encuentren lo que necesitan.

Figura N° 34. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 24.

24.- ¿Considera que el plazo de pago tiene influencia para la selección de los proveedores, por qué lo considera así?

(La distribución de las respuestas de las seis entrevistas es la siguiente)



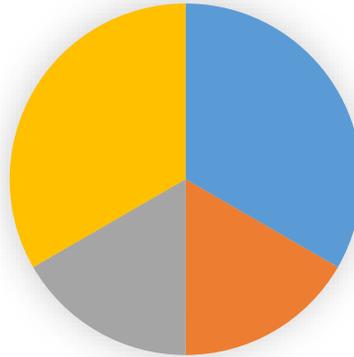
- 1, Si tiene influencia porque un plazo de pago debe ser conveniente para las dos partes para que no corran riesgos.
- 2, Si porque si otorgan plazos de pago razonables para ambas partes se puede fortalecer las relaciones comerciales.
- 1, Considero que el plazo de pago no tiene influencia para la selección de los proveedores debido a que no es un elemento que se tome mucho en cuenta por lo que no suma cuestiones positivas a la empresa.
- 1, Si es importante más que nada porque sean plazos de pago justos o que sean los que se establecieron en el momento de formalizar la compra para evitar situaciones de inconformidad que propicien terminar con la relación.
- 1, Si es importante porque los plazos de pagos conscientes evitan problemas en la disponibilidad de efectivo.

Figura N° 35. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 25.

25.- ¿En su empresa es necesaria la preparación y la colocación de la orden de compra para integrar el proceso de aprovisionamiento, por qué lo considera así?

(La distribución de las respuestas de las seis entrevistas es la siguiente)



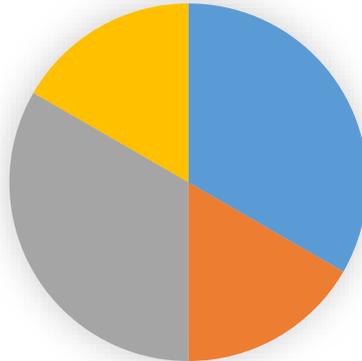
- 2, Sí porque esta fase hace posible la formalidad de la compra integrando el proceso.
- 1, Sí porque algunos proveedores les falta logística por lo que debe hacerse de forma más puntual la preparación y colocación de la orden de pedido.
- 1, Sí es necesaria la preparación y colocación de la orden de compra debido a que es el paso que hace posible que le hagamos saber a los proveedores lo que necesitamos y pueda hacerse posible la compra.
- 2, Sí porque es una fase que permite iniciar las relaciones de compra.

Figura N° 36. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 26.

26.- ¿En su empresa es necesario el seguimiento y/o despacho de la orden de comprar para integrar el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?

(La distribución de las respuestas de las seis entrevistas es la siguiente)



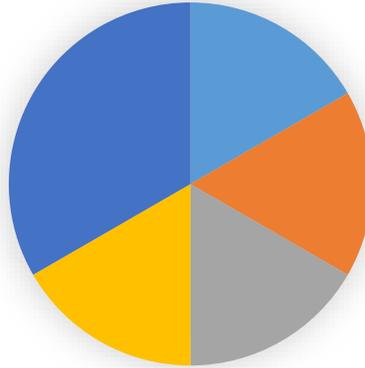
- 2, Si porque permite que se conozca la forma en que se ha efectuado la orden de compra.
- 1, Si es necesario porque son acciones importantes que integran el proceso dándole una mayor formalidad.
- 2, Si porque nos permite saber bajo qué términos se está desarrollando la compra es decir si hay irregularidades o todo se está llevando a cabo bajo lo previsto.
- 1, Si es importante porque nos permite saber que productos vienen, el precio al que viene, si existió algún cambio o demás cuestiones.

Figura N° 37. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 27.

27.- ¿En su empresa identifica la autorización y el pago de la factura como elementos necesarios para integrar el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?

(La distribución de las respuestas de las seis entrevistas es la siguiente)



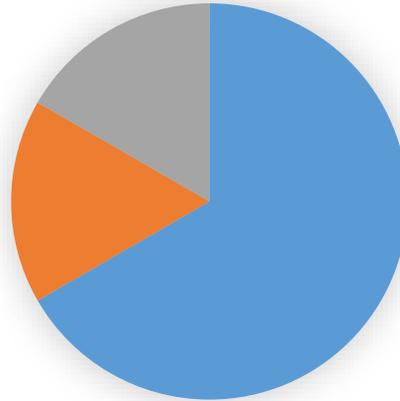
- 1, Sí porque es un paso importante en el que debemos responder la obligación que hemos contraído y así lograr relaciones sanas.
- 1, Sí porque es uno de los pasos más importante para tener buenas relaciones con los proveedores.
- 1, Sí se toma en cuenta la autorización y pago de la factura sólo que no se lleva a cabo bajo un proceso bien estructurado debido a la cotidianidad con que se realiza.
- 1, Sí porque son cuestiones importantes que permiten que pueda consolidarse el proceso de aprovisionamiento y no pueden dejar de realizarse.
- 2, Si porque es indispensable responder a la prestación del servicio a través del pago de la factura.

Figura N° 38. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 28.

28.- ¿En su empresa es necesaria la fase de recepción e inspección como medida de control para integrar el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?

(La distribución de las respuestas de las seis entrevistas es la siguiente)



- 4, Si es importante la fase de recepción e inspección para comprobar que la mercancía ordenada es la misma que se ha recibido en tipo, cantidad y características y así evitar problemas.
- 1, La verdad sí es importante para tener el control de lo que vino checar la calidad y si hay algún faltante o si vino de más comunicarlo para hacer ajustes necesarios.
- 1, Si porque es una fase de control en la que se evitan traspasar errores a otras areas al identificar diferencias entre lo ordenado y recibido.

Figura N° 39. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 29.

29.- ¿En su empresa identifica las acciones de registrar, almacenar y organizar los productos como elementos necesarios para integrar el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?

(La distribución de las respuestas de las seis entrevistas es



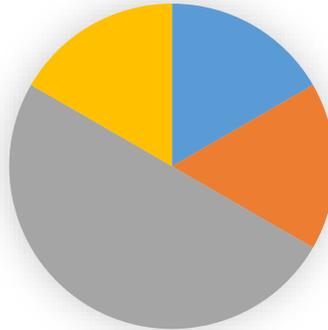
- 1, Sí absolutamente porque de estas acciones bien gestionadas depende que integremos los productos al sistema de forma correcta.
- 2, Sí es importante debido a que nos permite integrar el inventario de forma correcta y así poder vender conforme a que lo primero que entra en el inventario sea lo primero que salga.
- 1, Sí porque estas acciones son importantes para la integración correcta del inventario, el resguardo y la clasificación de los productos para ser vendidos oportunamente.
- 2, Si porque estas acciones repercuten en la presentación de los productos para que puedan ser adquiridos por los clientes.

Figura N° 40. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 30.

30.- ¿En su empresa identifica la necesidad de tener un control de las entradas y salidas de los productos; por qué lo considera así?

(La distribución de las respuestas de las seis entrevistas es la siguiente)



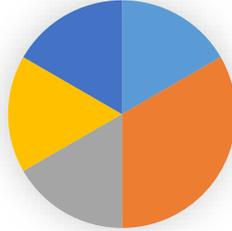
- 1, Sí porque es vital identificar lo que está entrando y saliendo generando información de lo que se está vendiendo y comprando con el fin de actuar en relación a esto es decir que si se identifica que se vende más cierto producto se realizará una orden d
- 1, Sí para solicitar los productos necesarios y evitar desabastos además de evitar tener excesos en ciertos productos.
- 3, Sí porque sólo con este control podemos saber verdaderamente los productos que tenemos y lo que estamos vendiendo con el objetivo de poder tomar decisiones futuras como que hay que comprar y que no hay que comprar.
- 1, Si porque este control beneficia a la empresa al identificar en tiempo real las existencias de los productos ayudando a identificar robos y mermas además de facilitar la toma decisiones de aprovisionamiento.

Figura N° 41. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 31.

31.- ¿En su empresa identifica la evaluación del desempeño de proveedores como elemento determinante para la consecución de sus relaciones; por qué lo considera así?

(La distribución de las respuestas de las seis entrevistas es la siguiente)



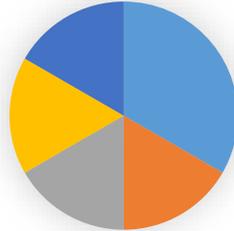
- 1, Si se realiza pero de forma coloquial es decir sin que se escriba dicho análisis en alguna parte porque ayuda a que permanezcamos con relaciones que verdaderamente sean convenientes al tener información real.
- 2, No se realiza formalmente aunque si es importante la evaluación del desempeño de proveedores en relación a las diversas condiciones porque nos genera una identificación de los proveedores más ideales.
- 1, No se hace un documento que identifique dicha evaluación sino que se realiza de forma empírica es como que lo tenemos en mente porque desconocemos la forma en que pueda realizarse de tal forma que pueda ayudarnos a formar un criterio de los mejores pro
- 1, Sí tenemos contemplado la actitud y las condiciones ofrecidas de cada proveedor pero no lo plasmamos en documento para identificar quienes son mejores proveedores.
- 1, Sí se analiza el desempeño de los proveedores pero sin una estructura porque no se creía necesario pero es importante para identificar a los proveedores ideales y eliminar a los que no son buenos para establecer relaciones sanas.

Figura N° 42. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 32.

32.- ¿En su empresa identifica la evaluación de las actividades previstas como medida de control para completar el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?

(La distribución de las respuestas de las seis entrevistas es la siguiente)



- 2, No se realiza pero se debería hacer porque nos ayudaría a identificar y analizar las actividades que realizamos y no realizamos ayudándonos a mejorar.
- 1, No se hace un documento que identifique dicha evaluación y tampoco es como que se reflexione de forma continua que actividades se llevan a cabo porque era algo que no habíamos pensado hasta la pregunta pero reconocemos que sería útil para mejorar.
- 1, No se hace un documento que plasme la evaluación de las actividades se tiene pensadas las actividades pero no se enlista si se realizan o no porque no teníamos conocimiento que pudiera realizarse.
- 1, No se realiza la evaluación de forma periódica de las actividades porque es algo que no se había considerado antes pero reconocemos que representaría una herramienta para crecer.
- 1, No se realiza dicha evaluación pero se reconoce que sería benéfico para la empresa para el fortalecimiento del proceso.

Figura N° 43. Fuente: Responsable del estudio.

III.D-2.- Cédula de análisis de la información obtenida a través del cuestionario.

Tabla N°. 29 *Análisis de la información obtenida a través del cuestionario.*

PREGUNTAS	RESPUESTAS
<p>1.- ¿En la empresa es importante la identificación de las necesidades de compra para el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?</p>	<p>1, 2, 6, 8, 9, 10, 12, 13, 17 Si, porque permite comprar los productos necesarios. 3, 11 Si porque permite surtir la empresa. 4, 5, 14, 15,16 Si, porque permite el inicio del proceso. 7, Si, porque permite la satisfacción de las necesidades de los clientes.</p>
<p>2.- ¿En la empresa es importante la descripción de las necesidades de compra; por qué lo considera así?</p>	<p>1, 3, 4, 5, 6 Si, porque presenta la información de forma clara de lo que debe comprarse. 2, Si, porque permite que se tenga un buen surtido. 7, 9, 10, 12 Si, porque facilita que los pedidos se hagan con mayor facilidad y rapidez. 8, 11,14 Si, porque permite que la compra sea exitosa. 13, 15, 16, 17 Si, porque facilita la comunicación con los proveedores.</p>
<p>3.- ¿La empresa realiza boletines de solicitud de mercancía; por qué?</p>	<p>1, 4, 6, 8, 12, 14, 15 No, porque se desconoce la forma de realizarlo. 2, 3, No, porque requieren de conocimientos específicos. 5, 16, 17 No, porque no son indispensables. 7 9, 10, 11, 13 No, porque se desconocía su existencia.</p>
<p>4.- ¿En la empresa es importante la determinación de la demanda como un factor importante para el aprovisionamiento; por qué lo considera así?</p>	<p>1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 13, 14, 15, 16Si, porque permite que se consiga los productos necesarios para satisfacer necesidades de los clientes. 5 Si, porque evita pedir mercancía innecesaria. 9, 10, 11, 12, 17 Si, porque permite que se realicen los pedidos correctos.</p>
<p>5.- ¿En la empresa es importante la determinación del tamaño y frecuencia de los pedidos para el aprovisionamiento; por qué lo considera así?</p>	<p>1, 5, 7, 9, 11, 14 Si porque ayuda a que la empresa tenga la variedad, cantidad de mercancía necesaria. 2, 6, 8, 10, 12, 13, 17 Si, porque ayuda a tener mercancía necesaria. 3, 4, 15, 16 Si, porque evita problemas de exceso o faltantes de mercancías, de espacio insuficiente y pérdida de calidad.</p>

<p>6.- ¿La empresa cuentan con diversas fuentes de aprovisionamiento; por qué?</p>	<p>1, 7, 10, 16 Si, porque ayudan a cubrir imprevistos. 2, 3, 4, 5, 11, 12, 13 Si, porque amplia las opciones de compra. 6, 14, 15 Si, porque es un medio para ejercer presión hacia los proveedores. 8, Si, porque elimina en la empresa riesgos de presión. 9, Si, porque facilita el establecimiento de relaciones comerciales. 17, Si, porque permite sustituir o aumentar proveedores.</p>
<p>7.- ¿En la empresa cuál es la fuente de aprovisionamiento que se usa con mayor frecuencia, por qué?</p>	<p>1, 4, 6, 12, 13, 16, 17 Ferias, porque amplia el contacto con diversos proveedores. 2, 11, 14 Ferias, porque es una fuente común. 3, 8, 10 Contactos personales, porque es una fuente segura. 5, Contactos personales, porque es una fuente con información concreta. 7, 9, 15 Contactos de experiencia porque es una fuente común y segura.</p>
<p>8.- ¿En la empresa es necesaria la evaluación y selección de proveedores para integrar el proceso de aprovisionamiento, por qué lo considera así?</p>	<p>1, Si, porque ayuda con el establecimiento de las buenas relaciones comerciales. 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 12, 14, 16, 17 Si, porque permite la identificación de proveedores correctos. 5, 6, 11, 15 Si porque permite tomar decisiones informadas. 13, Si, porque impide que la empresa se relacione con malos proveedores.</p>
<p>9.- ¿En la empresa identifica la realización del registro (ficha) de proveedores como elemento necesario para completar del proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?</p>	<p>1, 2, 4, 5, Si, porque es útil para la comunicación. 3, Si, porque evita que se pierda el contacto. 6, 7, 10, 12, 13, 14, 16 Si, porque facilita el uso de la información. 8, Si, porque es un medio de identificación y comunicación. 9, 11, Si porque proporciona información actualizada de los proveedores. 15, Si, porque facilita la identificación de los proveedores. 17, Si porque es un medio de integración de la información de los proveedores.</p>
<p>10.- ¿En la empresa cuales son los factores claves que influyen para la selección de proveedores; por qué lo considera así?</p>	<p>1, Los factores más influyentes serian la calidad, precio, plazos de entrega, variedad de productos y nivel de servicio porque son los factores</p>

	<p>necesarios para ofrecer un buen servicio a sus clientes.</p> <p>2, Los factores claves son: calidad, precio, descuentos, plazos de pago y nivel de servicio porque estos factores ayudan a que la empresa crezca.</p> <p>3, Los factores que se toman en cuenta son precio, calidad, disponibilidad de productos, plazos de entrega, descuento y la garantía porque por ejemplo el precio hace se venda a precios accesibles, la calidad permite que se venda productos de calidad, la disponibilidad y plazos de entrega permite que siempre se tenga variedad, el descuento mejora los precios y la garantía permite que si hay problemas con algún producto se resuelva.</p> <p>4, Los factores que se asignan mayor peso son precio, calidad, descuentos, nivel de servicio y devoluciones porque son los factores que proporcionan cosas buenas a la empresa como si te dan buenos precios se venderá a buen precio, si te dan productos de calidad venderas productos de calidad, si te dan descuentos mejoras los precios y se te atienden bien te sientes satisfecho por la relación.</p> <p>5, Son los factores más importantes calidad, precio, plazos de entrega, disponibilidad de productos y descuentos porque generan una buena imagen a la empresa al caracterizarse por ofrecer a sus clientes productos de calidad a precios justos y en la variedad y el tiempo que lo necesitan.</p> <p>6, Los factores claves son precio, calidad, variedad de productos y descuentos porque son factores que generan aspectos positivos en la empresa reflejados en una buena imagen.</p> <p>7 Los factores claves serian la calidad, precio, garantía, devoluciones y la disponibilidad de productos porque estos factores le dan un plus a la empresa al posicionarla como buena en el área.</p> <p>8, Los factores son precio, la calidad, devoluciones, garantía y nivel de servicio porque todos estos elementos se reflejan en lo que se les ofrece a los clientes es como una cadena que los beneficios que la empresa recibe de sus proveedores se las transmite a sus clientes.</p> <p>9, Los factores claves son calidad, precio y nivel de servicio porque la calidad genera que la empresa ofrezca productos de calidad, el precio</p>
--	---

	<p>permite que se venda a buenos precios y el nivel de servicio representa la satisfacción que alcanza la empresa de la relación.</p> <p>10, Calidad, precio, variedad de productos, plazos de entrega y la atención porque son los factores que son más importantes para lograr la diferencia frente a otras empresas.</p> <p>11, Los factores serian principalmente la calidad, precio, descuentos y servicio porque son factores que hacen que la empresa crezcan en las condiciones en que ofrecen sus productos porque al recibir la empresa calidad da calidad al recibir buen precio ofrece buen precio al recibir descuentos puede dar ofertas y en cuanto al servicio si se recibe un buen servicio habrá satisfacción reflejándose en un trato mejor a clientes y trabajadores.</p> <p>12 Los principales factores son calidad, precio, garantía, devoluciones, plazos de entrega y nivel de servicio porque son criterios necesarios para que la empresa logre la satisfacción de sus clientes.</p> <p>13 Los factores serian calidad, precio, descuentos, surtido de productos, tiempos de entrega y garantía porque todos estos elementos son los que buscan proporcionarles a sus clientes y sólo los puede proporcionar si los recibe de sus proveedores.</p> <p>14, Los factores podrían ser precio, calidad, nivel de servicio y plazos de entrega porque significa que si el proveedor da un buen precio facilita que la empresa ofrezca productos con buenos precios, de igual forma si proporciona calidad se ofrecerán productos de calidad, si entregan la mercancía en plazos en los que se requieren se evita que la empresa tenga faltantes y en cuanto al nivel de servicio produce un sentimiento de agrado en la empresa.</p> <p>15, Los factores son calidad, precio, disponibilidad de productos, descuentos y plazos de entrega todos ellos porque son sinónimo de buena imagen en los clientes.</p> <p>16, Los factores son calidad, precio, descuentos, disponibilidad de productos, plazos de entrega y nivel de servicio porque son factores que hacen que la empresa se distinga frente a sus competidores a transmitir los beneficios que recibe a sus clientes.</p>
--	---

	<p>17, Los factores son precio, descuentos, calidad, plazos de entrega y nivel de servicio porque el precio permite que la empresa proporcionen productos a buen precio, los descuentos contribuyen a mejorar el precio, la calidad facilita que ofrezcan productos de calidad, los plazos de entrega facilita la existencia de mercancías cuando sea necesario y el nivel de servicio facilita dar un buen servicio porque si el proveedor atiende cuestiones de devoluciones de productos también la empresa podrá atenderlo con mayor seguridad.</p>
<p>11.- ¿En la empresa es necesaria la preparación y la colocación de la orden de compra para integrar el proceso de aprovisionamiento, por qué lo considera así?</p>	<p>1, 2, 3, 6, 9, 13 Si, porque es la fase que proporciona información a los proveedores de las necesidades de compra. 4, 8, 10, 15, Si, porque formaliza la compra. 5, 7, 11, 12 Si porque permite que inicie el proceso. 14, 16 Si, porque origina el establecimiento de la relación con el proveedor. 17, Si porque formaliza la comunicación con el proveedor.</p>
<p>12.- ¿En la empresa es necesario el seguimiento y/o despacho de la orden de comprar para integrar el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?</p>	<p>1, 5, 14, 15, 16, 17 Si, porque es necesario conocer el desarrollo de la compra. 2, 3, 4, 7, 9 Si porque genera información del proceso de compra. 6, 8, 13 Si, porque permite que se conozca el éxito o fracaso de la compra. 10, Si, porque manifiesta el interés de la empresa para alcanzar el éxito de la compra. 11, 12 Si, porque fortalece la comunicación entre la empresa y proveedor.</p>
<p>13.- ¿En la empresa identifica la autorización y el pago de la factura como elementos necesarios para integrar el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?</p>	<p>1, 13, 16 Sí, porque es la etapa que reconoce la conclusión del proceso y la respuesta a la obligación. 2, 3 Si, porque es la fase que refleja la responsabilidad de la empresa. 4, 6, 10, 11 Si, porque se logra relaciones sanas con los proveedores. 5, 7, 9, 12, 14, 15 Si, porque permite que se atienda la obligación de pago. 8, 17 Si, porque se corresponde el servicio proporcionado por el proveedor.</p>
<p>14.- ¿En la empresa es necesaria la fase de recepción e inspección como medida de control para integrar el proceso de</p>	<p>1, 8, 12, 17 Sí, porque permite identificar diferencias entre lo ordenado y lo recibido.</p>

<p>aprovisionamiento; por qué lo considera así?</p>	<p>2, 3, 4, 7 Si, porque se comprueba lo descrito en las facturas y lo recibido. 5, 11, 13, Si, porque permite que la empresa agregue a su inventario mercancía correcta. 6, Si, porque reduce problemas en el surtido de las mercancías. 9, 10, 15, Si, porque representa el control de la mercancía recibida. 14, 16 Si, porque es la fase que garantiza seguridad para la empresa y proveedor.</p>
<p>15.- ¿En la empresa identifica las acciones de registrar, almacenar y organizar los productos como elementos necesarios para integrar el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?</p>	<p>1, 10 Si, porque estas acciones propician que se vendan productos en el momento y precio correcto. 2, 3, 4, 5, 8, 11, 14 Si, porque permite que los clientes encuentren los productos organizados y con las características adecuadas. 6, Si, porque permite que los productos se manejen adecuadamente. 7, 9, 15, 16 Si, porque permiten que se controlen los productos. 12,13, 17 Si, porque facilita la disponibilidad de los productos de forma correcta.</p>
<p>16.- ¿En la empresa identifica la necesidad de tener un control de las entradas y salidas de los productos; por qué lo considera así?</p>	<p>1, 3, 5, 7, 11, 12 Si, porque genera información para tomar decisiones futuras de compras. 2, Si, porque genera información para mejorar el servicio a los clientes. 4, 9, 13, 16, 17, Si, porque identifica información oportuna para evitar problemas. 6, 14, Si porque genera información actualizada y ordenada de las necesidades y existencias de los productos. 8, 10, 15, Si, porque permite identificar cambios en el inventario.</p>
<p>17.- ¿En la empresa identifica la evaluación del desempeño de proveedores como elemento determinante para la consecución de sus relaciones; por qué lo considera así?</p>	<p>1, 2, 6, 9, 14, 16, Si, porque es útil para identificar a los proveedores convenientes facilitando la toma de decisiones. 3, 4, 5, 7, 10, 11, 13,17 Si, porque permite conocer de forma simplificada la actuación de los proveedores facilitando la toma de decisiones. 8, Si, porque evita relaciones negativas al seleccionar proveedores más convenientes. 12, 15, Si, porque permite clasificar los proveedores según su actuación para tomar decisiones.</p>

<p>18.- ¿En la empresa identifica la evaluación de las actividades previstas como medida de control para completar el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?</p>	<p>1, No, porque no se había analizado la utilidad de la evaluación de las actividades. 2, 3, 7, No, porque falta conocimiento para su ejecución. 4, No, porque se desconoce que este recurso mejore el proceso de aprovisionamiento. 5, 6, No, porque no reconoce su realización pero identifica sus beneficios para mejorar. 8, 9, 10, 11 Si, porque reconoce el beneficio para el proceso de aprovisionamiento al identificar las actividades realizadas para tomar decisiones. 12, 16, Si, porque un análisis permite mejorar. 13, 14, 15, 17, Si, porque se puede comprobar el cumplimiento de las actividades necesarias para el proceso de aprovisionamiento.</p>
--	--

Fuente: Responsable del estudio.

A continuación, se presentan las figuras 44 – 61 donde se expresa la información obtenida en el cuestionario:

Pregunta No. 1.



Figura N° 44. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 2.

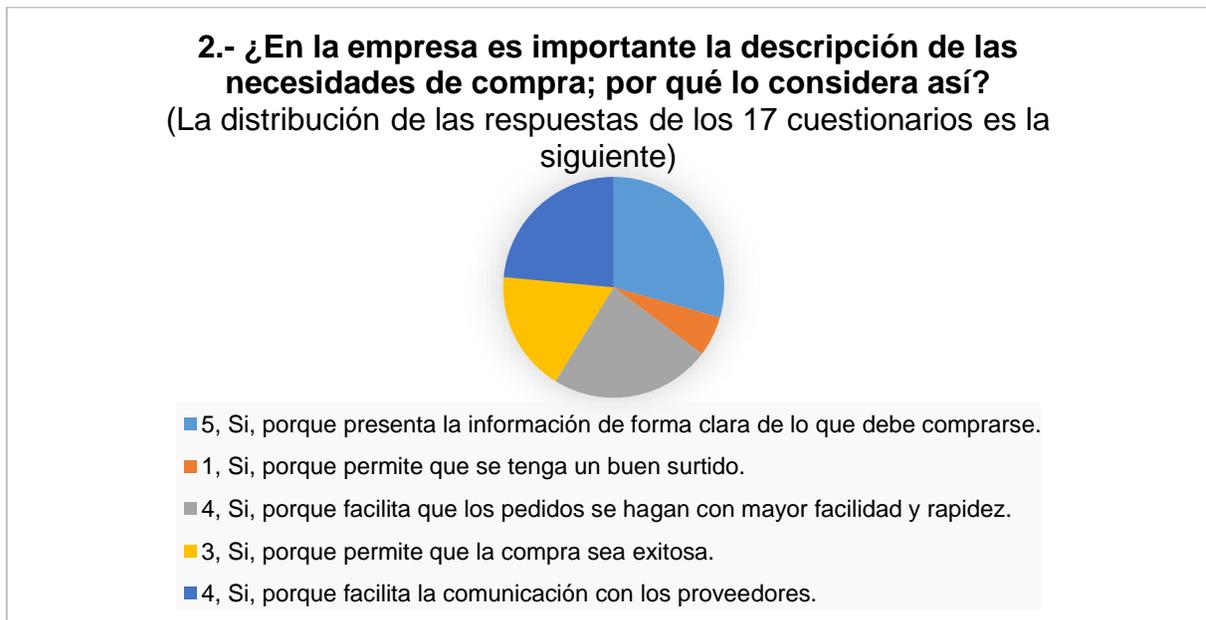
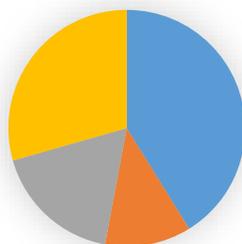


Figura N° 45. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 3.

3.- ¿La empresa realiza boletines de solicitud de mercancía; por qué?

(La distribución de las respuestas de los 17 cuestionarios es la siguiente)



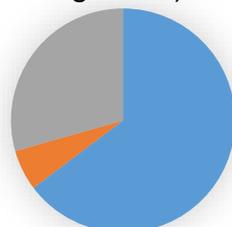
- 7, No, porque se desconoce la forma de realizarlo.
- 2, No, porque requieren de conocimientos específicos.
- 3, No, porque no son indispensables.
- 5, No, porque se desconocía su existencia.

Figura N° 46. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 4.

4.- ¿En la empresa es importante la determinación de la demanda como un factor importante para el aprovisionamiento; por qué lo considera así?

(La distribución de las respuestas de los 17 cuestionarios es la siguiente)



- 11, Si, porque permite que se consiga los productos necesarios para satisfacer necesidades de los clientes.
- 1, Si, porque evita pedir mercancía innecesaria.
- 5, Si, porque permite que se realicen los pedidos correctos.

Figura N° 47. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 5.

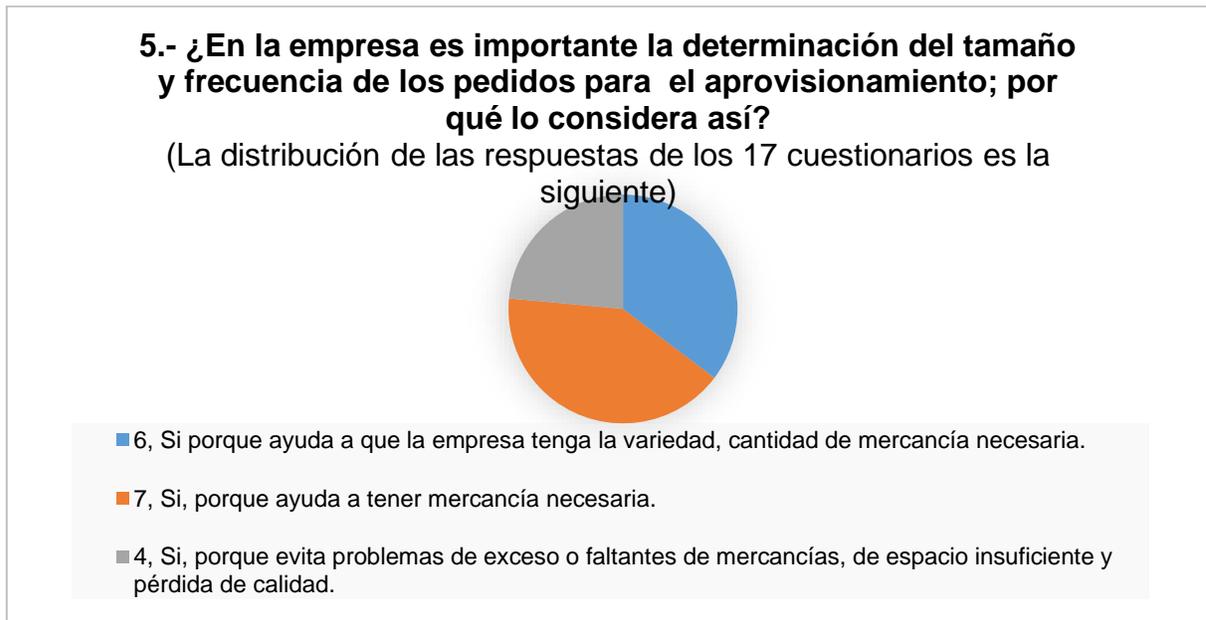


Figura N° 48. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 6.

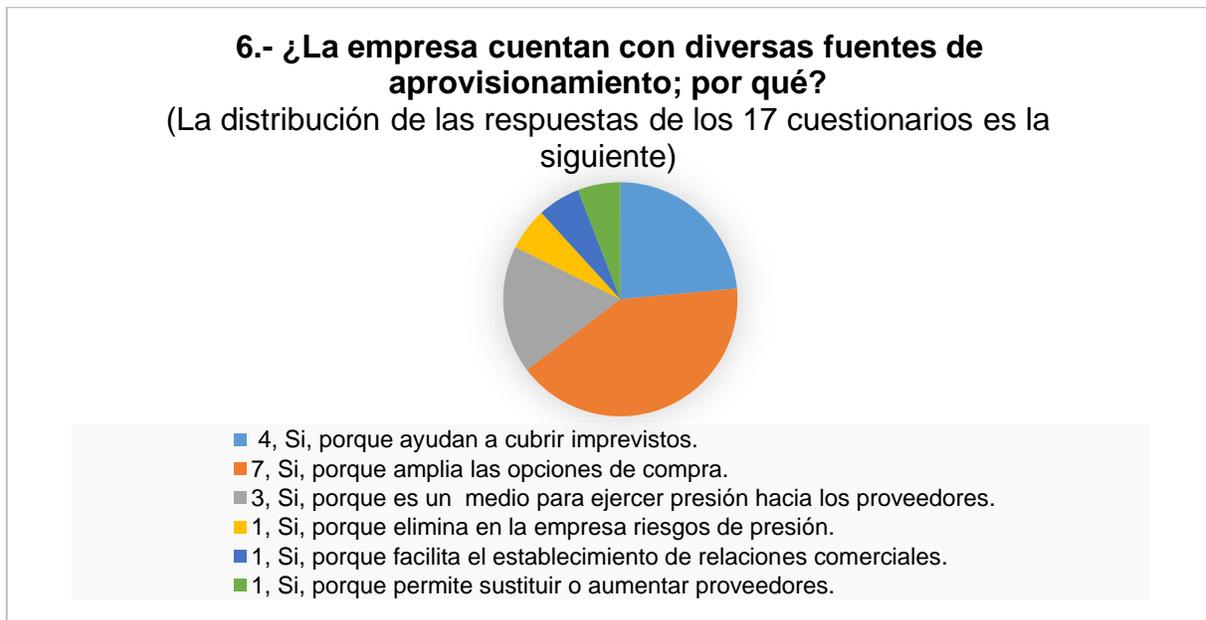


Figura N° 49. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 7.

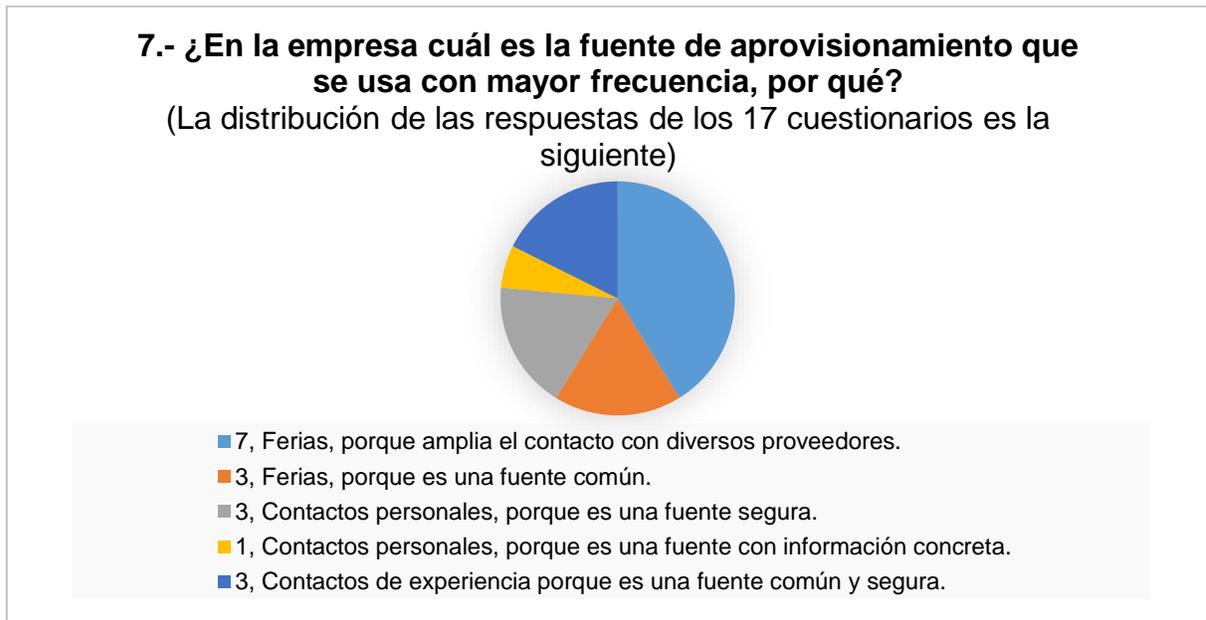


Figura N° 50. Fuente: Responsable del estudio.

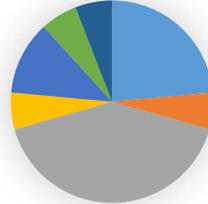
Pregunta No. 8.



Figura N° 51. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 9.

9.- ¿En la empresa identifica la realización del registro (ficha) de proveedores como elemento necesario para completar del proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?
(La distribución de las respuestas de los 17 cuestionarios es la siguiente)



- 4, Si, porque es útil para la comunicación.
- 1, Si, porque evita que se pierda el contacto.
- 7, Si, porque facilita el uso de la información.
- 1, Si, porque es un medio de identificación y comunicación.
- 2, Si, porque proporciona información actualizada de los proveedores.
- 1, Si, porque facilita la identificación de los proveedores.
- 1, Si porque es un medio de integración de la información de los proveedores.

Figura N° 52. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 10.

10.- ¿En la empresa cuales son los factores claves que influyen para la selección de proveedores; por qué lo considera así?
(La distribución de las respuestas de los 17 cuestionarios es la siguiente)



- 1, Los factores más influyentes serian la calidad, precio, plazos de entrega, variedad de productos y nivel de servicio porque son los factores necesarios para ofrecer un buen servicio a sus clientes.
- 1, Los factores claves son: calidad, precio, descuentos, plazos de pago y nivel de servicio porque estos factores ayudan a que la empresa crezca.
- 1, Los factores que se toman en cuenta son precio, calidad, disponibilidad de productos, plazos de entrega, descuento y la garantía porque por ejemplo el precio hace se venda a precios accesibles, la calidad permite que se venda productos de calidad, la d
- 1, Los factores que se asignan mayor peso son precio, calidad, descuentos, nivel de servicio y devoluciones porque son los factores que proporcionan cosas buenas a la empresa como si te dan buenos precios se venderá a buen precio, si te dan productos de
- 1, Son los factores más importantes calidad, precio, plazos de entrega, disponibilidad de productos y descuentos porque generan una buena imagen a la empresa al caracterizarse por ofrecer a sus clientes productos de calidad a precios justos y en la varied
- 1, Los factores claves son precio, calidad, variedad de productos y descuentos porque son factores que generan aspectos positivas en la empresa reflejados en una buena imagen.
- 1, Los factores claves serian la calidad, precio, garantía, devoluciones y la disponibilidad de productos porque estos factores le dan un plus a la empresa al posicionarla como buena en el area.
- 1, Los factores son precio, la calidad, devoluciones, garantía y nivel de servicio porque todos estos elementos se reflejan en lo que se les ofrece a los clientes es como una cadena que los beneficios que la empresa recibe de sus proveedores se las transm
- 1, Los factores claves son calidad, precio y nivel de servicio porque la calidad genera que la empresa ofrezca productos de calidad, el precio permite que se venda a buenos precios y el nivel de servicio representa la satisfacción que alcanza la empresa
- 1, Calidad, precio, variedad de productos, plazos de entrega y la atención porque son los factores que son más importantes para lograr la diferencia frente a otras empresas.
- 1, Los factores serian principalmente la calidad, precio, descuentos y servicio porque son factores que hacen que la empresa crezcan en las condiciones en que ofrecen sus productos porque al recibir la empresa calidad da calidad al recibir buen precio ofr
- 1, Los principales factores son calidad, precio, garantía, devoluciones, plazos de entrega y nivel de servicio porque son criterios necesarios para que la empresa logre la satisfacción de sus clientes.
- 1, Los factores serian calidad, precio, descuentos, surtido de productos, tiempos de entrega y garantía porque todos estos elementos son los que buscan proporcionarles a sus clientes y sólo los puede proporcionar si los recibe de sus proveedores.
- 1, Los factores podrían ser precio, calidad, nivel de servicio y plazos de entrega porque significa que si el proveedor da un buen precio facilita que la empresa ofrezca productos con buenos precios, de igual forma si proporciona calidad se ofrecerán pro
- 1, Los factores son calidad, precio, disponibilidad de productos, descuentos y plazos de entrega todos ellos porque son sinónimo de buena imagen en los clientes.
- 1, Los factores son calidad, precio, descuentos, disponibilidad de productos, plazos de entrega y nivel de servicio porque son factores que hacen que la empresa se distinga frente a sus competidores a transmitir los beneficios que recibe a sus clientes.
- 1, Los factores son precio, descuentos, calidad, plazos de entrega y nivel de servicio porque el precio permite que la empresa proporcionen productos a buen precio, los descuentos contribuyen a mejorar el precio, la calidad facilita que ofrezcan productos

Pregunta No. 11.

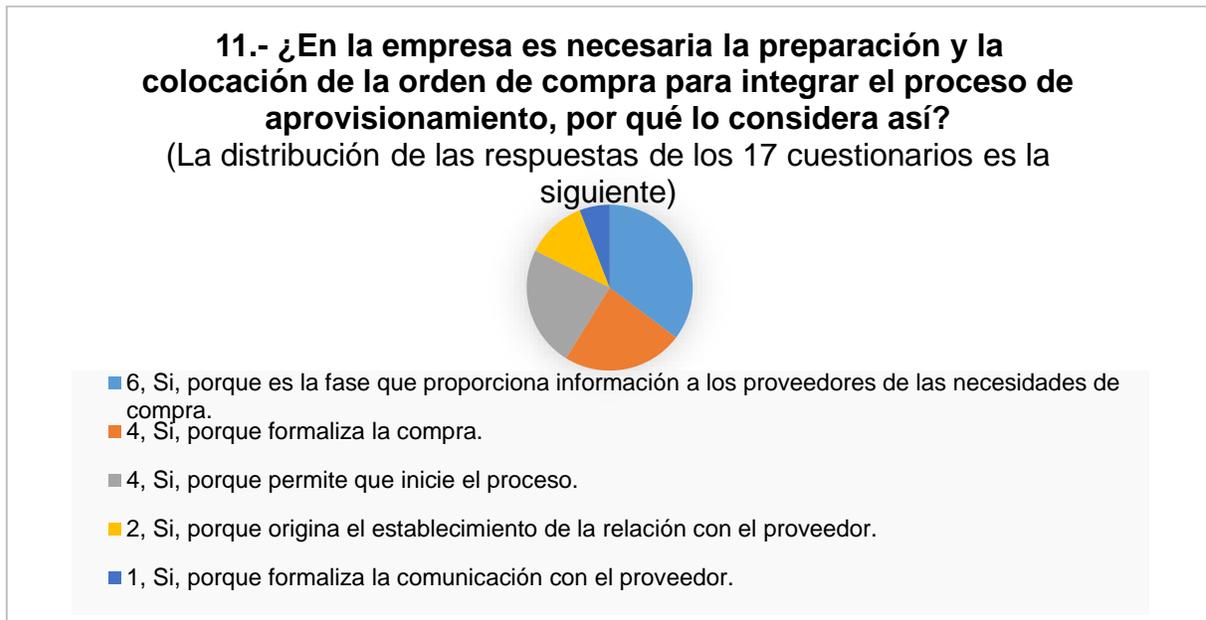


Figura N° 54. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 12.

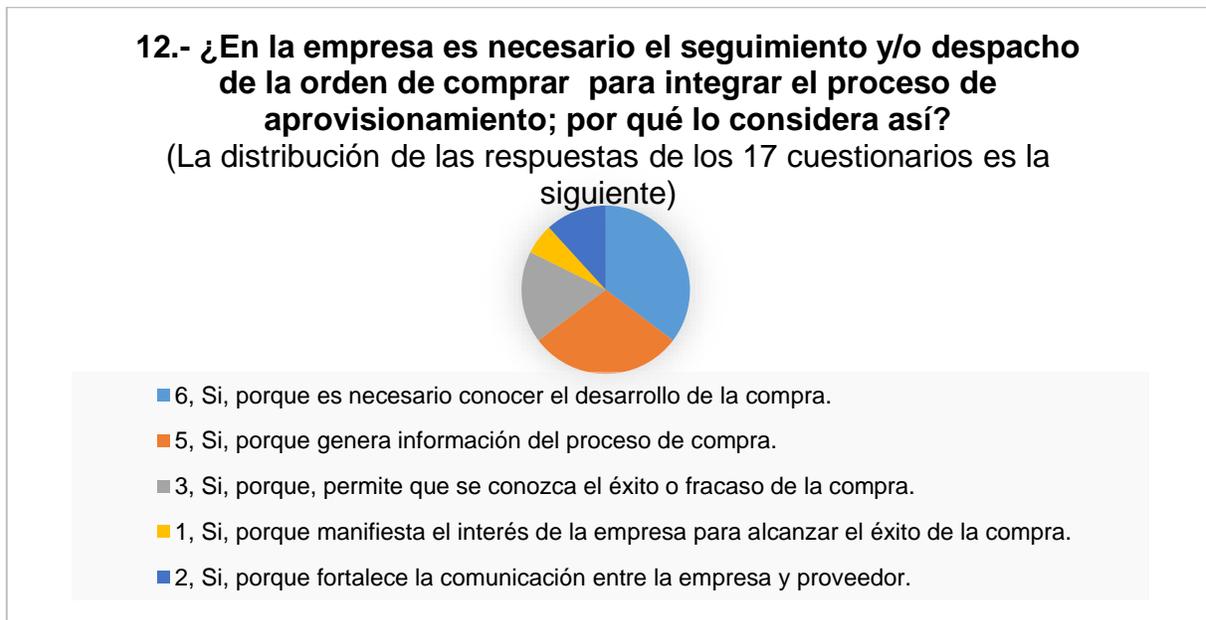
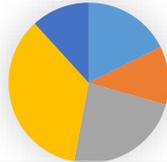


Figura N° 55. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 13.

13.- ¿En la empresa identifica la autorización y el pago de la factura como elementos necesarios para integrar el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?

(La distribución de las respuestas de los 17 cuestionarios es la siguiente)



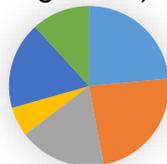
- 3, Sí, porque es la etapa que reconoce la conclusión del proceso y la respuesta a la obligación.
- 2, Si, porque es la fase que refleja la responsabilidad de la empresa.
- 4, Si, porque se logra relaciones sanas con los proveedores.
- 6, Si porque permite que se atienda la obligación de pago.
- 2, Si, porque se corresponde el servicio proporcionado por el proveedor.

Figura N° 56. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 14.

14.- ¿En la empresa es necesaria la fase de recepción e inspección como medida de control para integrar el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?

(La distribución de las respuestas de los 17 cuestionarios es la siguiente)

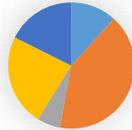


- 4, Sí, porque permite identificar diferencias entre lo ordenado y lo recibido.
- 4, Si, porque se comprueba lo descrito en las facturas y lo recibido.
- 3, Si, porque permite que la empresa agregue a su inventario mercancía correcta.
- 1, Si, porque reduce problemas en el surtido de las mercancías.
- 3, Si, porque representa el control de la mercancía recibida.
- 2, Si, porque es la fase que garantiza seguridad para la empresa y proveedor.

Figura N° 57. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 15.

15.- ¿En la empresa identifica las acciones de registrar, almacenar y organizar los productos como elementos necesarios para integrar el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?
(La distribución de las respuestas de los 17 cuestionarios es



- 2, Si, porque estas acciones propician que se vendan productos en el momento y precio correcto.
- 7, Si, porque permite que los clientes encuentren los productos organizados y con las características adecuadas.
- 1, Si, porque permite que los productos se manejen adecuadamente.
- 4, Si, porque permiten que se controlen los productos.
- 3, Si, porque facilita la disponibilidad de los productos de forma correcta.

Figura N° 58. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 16.

16.- ¿En la empresa identifica la necesidad de tener un control de las entradas y salidas de los productos; por qué lo considera así?
(La distribución de las respuestas de los 17 cuestionarios es la siguiente)



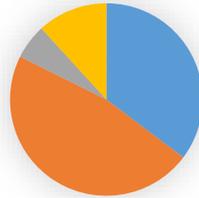
- 6, Si, porque genera información para tomar decisiones futuras de compras.
- 1, Si, porque genera información para mejorar el servicio a los clientes.
- 5, Si, porque identifica información oportuna para evitar problemas.
- 2, Si porque genera información actualizada y ordenada de las necesidades y existencias de los productos.
- 3, Si, porque permite identificar cambios en el inventario.

Figura N° 59. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 17.

17.- ¿En la empresa identifica la evaluación del desempeño de proveedores como elemento determinante para la consecución de sus relaciones; por qué lo considera así?

(La distribución de las respuestas de los 17 cuestionarios es la siguiente)



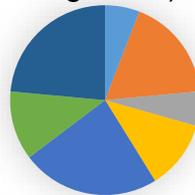
- 6, Si, porque es útil para identificar a los proveedores convenientes facilitando la toma de decisiones.
- 8, Si, porque permite conocer de forma simplificada la actuación de los proveedores facilitando la toma de decisiones.
- 1, Si, porque evita relaciones negativas al seleccionar proveedores más convenientes.
- 2, Si, porque permite clasificar los proveedores según su actuación para tomar decisiones.

Figura N° 60. Fuente: Responsable del estudio.

Pregunta No. 18.

18.- ¿En la empresa identifica la evaluación de las actividades previstas como medida de control para completar el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?

(La distribución de las respuestas de los 17 cuestionarios es la siguiente)



- 1, No, porque no se había analizado la utilidad de la evaluación de las actividades.
- 3, No, porque falta conocimiento para su ejecución.
- 1, No, porque se desconoce que este recurso mejore el proceso de aprovisionamiento.
- 2, No, porque no reconoce su realización pero identifica sus beneficios para mejorar.
- 4, Si, porque reconoce el beneficio para el proceso de aprovisionamiento al identificar las actividades realizadas para tomar decisiones.
- 2, Si porque un análisis permite mejorar.
- 4, Si, porque se puede comprobar el cumplimiento de las actividades necesarias para el proceso de aprovisionamiento.

Figura N° 61. Fuente: Responsable del estudio.

III.D-3.- Cédula de análisis de la información obtenida a través de la observación.

Tabla N°. 30 Análisis de la información obtenida a través de la observación.

ASPECTOS OBSERVADOS	OBSERVACIÓN DULCERÍA DULCE PLAN	OBSERVACIÓN DULCERIA DULCEMANÍA	OBSERVACIÓN DULCERÍA BAMBI	OBSERVACIÓN DULCERÍA EL OSOS JUNIOR	OBSERVACIÓN DULCERÍA MI DULCE GUSTO	OBSERVACIÓN DULCERÍA EL CONEJO FELIZ
<p>Necesidad:</p> <p>Grado en que la empresa percibe la importancia de determinar y describir su necesidad de compra a través de la cantidad de clientes y la variedad de dulces que ofrece</p>	<p>En la empresa se observó que asistieron 4 clientes en el tiempo en que la responsable del estudio se encontraba realizando la entrevista y cuestionario.</p> <p>En cuanto a la variedad de dulces ofrecidos se encuentra en un término medio porque hay variedad de dulces pero en cantidad media.</p>	<p>En la empresa se observó que asistieron aproximadamente de 25 a 30 clientes en el tiempo en que la responsable del estudio se encontraba realizando la entrevista y cuestionario.</p> <p>En cuanto a la variedad de dulces ofrecidos es completo debido a que en sus anaqueles se encuentran llenos y presentan variedad de productos.</p>	<p>En la empresa se observó que asistieron aproximadamente 8 clientes en el tiempo en que la responsable del estudio se encontraba realizando la entrevista y cuestionario.</p> <p>En cuanto a la variedad de dulces ofrecidos tiene una mayor inclinación por una línea de productos como lo son las bolsas de dulces piñateras aunque ofrecen otros dulces en menor proporción pero su fuerte son</p>	<p>En la empresa se observó que asistieron aproximadamente 6 clientes en el tiempo en que la responsable del estudio se encontraba realizando la entrevista y cuestionario.</p> <p>En cuanto a la variedad de dulces ofrecidos es completa sólo que no se encuentra en gran cantidad.</p>	<p>En la empresa se observó que asistieron aproximadamente 12 clientes en el tiempo en que la responsable del estudio se encontraba realizando la entrevista y cuestionario.</p> <p>En cuanto a la variedad de dulces ofrecidos no es muy extensa debido a que se inclinan por la venta de dulces a granel, semillas y frituras para realizar los arreglos de mesas de dulces.</p>	<p>En la empresa se observó que asistieron muchos clientes siendo difícil enumerarlos en el tiempo en que la responsable del estudio se encontraba realizando la entrevista y cuestionario.</p> <p>En cuanto a la variedad de dulces ofrecidos es muy extensa debido que la empresa se observa diversas líneas de productos y en gran cantidad.</p>

			los dulces para llenar las piñatas.			
Proveedores: Grado en que la empresa percibe la importancia de la selección de las fuentes de aprovisionamiento mediante la cantidad de líneas de dulces ofertadas.	La empresa ofrece una cantidad considerable de líneas de productos al presentar un determinado producto en más de una marca.	La empresa ofrece una buena cantidad de líneas de productos ya que se encuentra expresada en la variedad de marcas de un mismo producto.	La empresa ofrece 3 líneas de productos las bolsas de dulces piñateras, de paletas y frituras abracando ciertas marcas.	La empresa ofrece amplias líneas de productos al ofrecer un tipo de producto en diversas marcas.	La empresa ofrece 3 líneas de productos que son dulces a granel, semillas y frituras abracando ciertas marcas nacionales y locales.	La empresa ofrece extensas líneas de productos al ofrecer un tipo de producto en diversas marcas.
Gestión de compras: Grado en que la empresa percibe la importancia de la gestión de compras a través de la recepción e inspección de la mercancía mediante la comprobación física de la mercancía recepcionada y	La recepción e inspección de la mercancía no pudo ser observada en el momento en que la responsable del estudio se encontraba en la empresa.	En la empresa se observó el inicio de la recepción de la mercancía al ser depositadas en un espacio donde no obstruyeran el acceso de los clientes pero no pudo observarse la inspección de la mercancía por falta de permanecer en la empresa.	En la empresa no fue posible la observación de la recepción e inspección de las compras debido a que en el tiempo que se encontraba la responsable del estudio no ocurrió.	En la empresa no se pudo observar la recepción e inspección de las compras porque en el transcurso del tiempo que la responsable del estudio se encontraba en la empresa no se manifestó dichas acciones.	En la empresa no se pudo observar la recepción e inspección de las compras porque en el transcurso del tiempo que la responsable del estudio se encontraba en la empresa no se manifestó dichas acciones.	En la empresa se observó la recepción de mercancías que fueron depositadas en un área que forma parte de la tienda pero que se encuentra dividida siendo revisada por el responsable de almacén al finalizar la recepción de toda la mercancía.

la descrita en las facturas.						
Gestión de stocks: Grado en que la empresa percibe la importancia de la gestión de existencias mediante el registro, almacén y organización de las mercancías.	El cajero realizaba acciones de limpieza y acomodo de los productos en los momentos en que no se encontraba atendiendo a ningún cliente.	Uno de los cajeros que no se encontraba cobrando en ese momento estaba rellenado algunos productos que se encontraban necesarios en los anaqueles de tal forma que siempre se encuentren productos en buena cantidad.	En la empresa se observó que una de las cajeras se encontraba acomodando unos dulces que estaban en el mostrador porque estos no habían sido llevados por un cliente.	En la empresa se observó que se estaban reacomodando el orden de algunos productos en los anaqueles.	En la empresa se observó que uno de los cajeros se encontraba haciendo un reacomodo y limpieza de los productos en los anaqueles.	En la empresa se observó que 2 personas se encontraban surtiendo productos que se encontraban en pocas cantidades o no se encontraban en los lugares correspondientes.
Evaluación y control: Grado en que la empresa percibe la importancia de la evaluación y control de las actividades mediante la supervisión constante del dueño en la empresa.	La empresa se encontraba asistida por el dueño de la empresa.	La empresa se encontraba asistida por el dueño de la empresa atendiendo dudas de sus colaboradores y clientes además dando indicaciones ante situaciones que lo ameritaban.	La empresa se encuentra asistida por el dueño pero de forma inconstante.	La empresa contaba con la colaboración del dueño atendiendo dudas de los clientes y de sus trabajadores.	La empresa contaba con la colaboración del dueño atendiendo dudas de los clientes y de sus trabajadores.	La empresa contaba con la colaboración del dueño atendiendo dudas de los clientes y de sus trabajadores.

Fuente: Responsable del estudio.

A continuación se presentan las figuras 62 – 66 donde se expresa la información obtenida en la observación:

Observación 1.

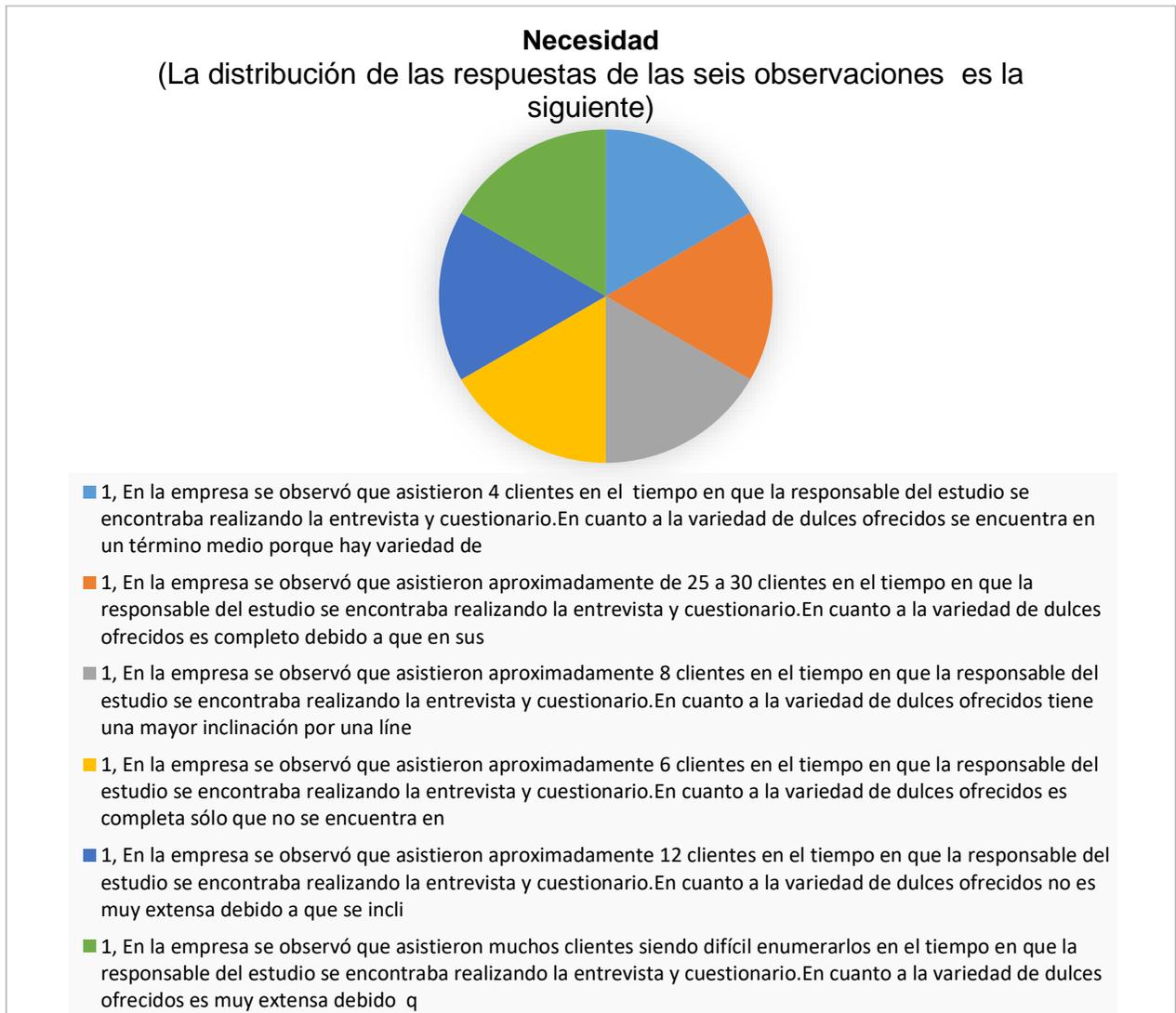


Figura N° 62. Fuente: Responsable del estudio.

Observación 2.

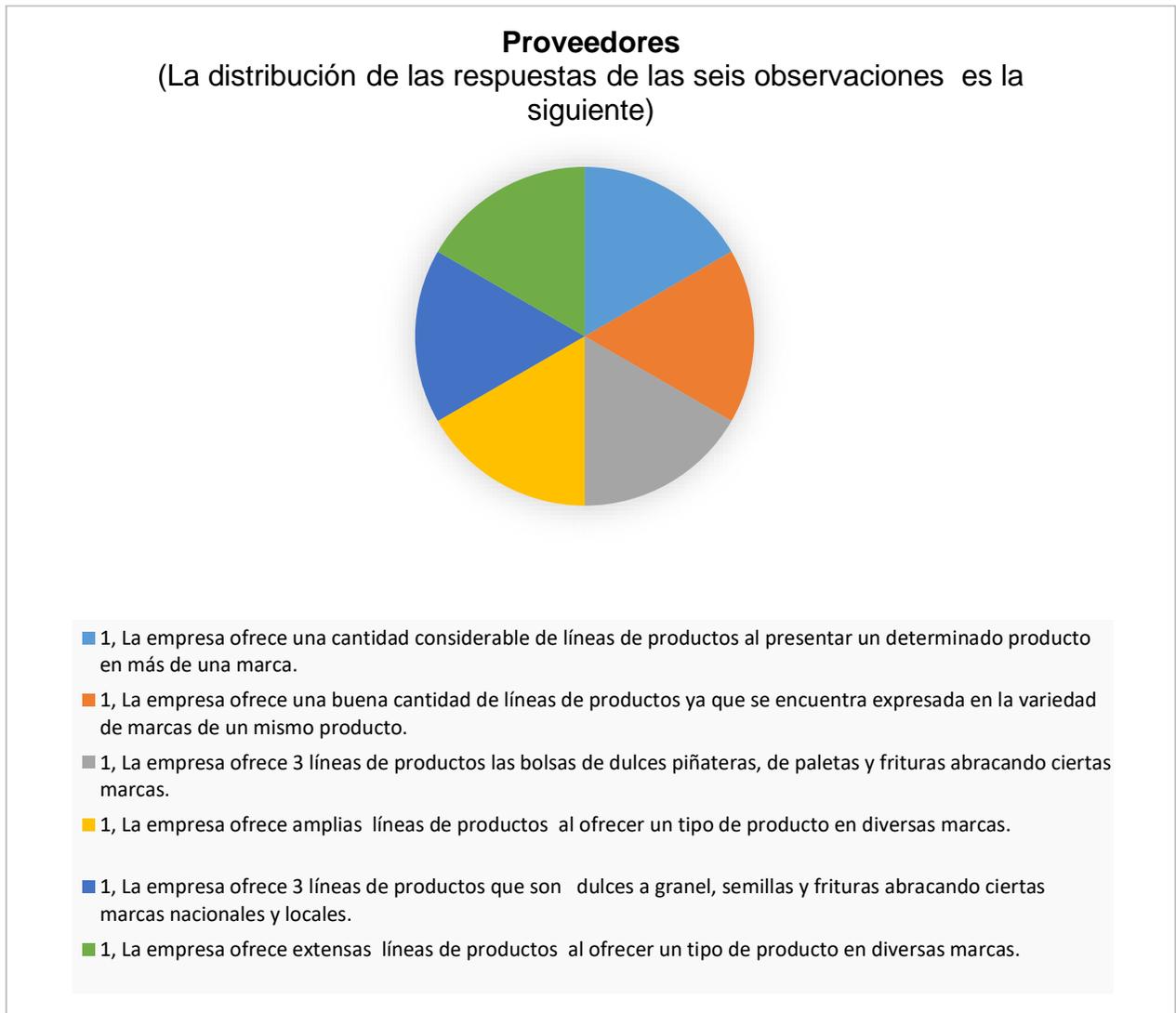


Figura N° 63. Fuente: Responsable del estudio.

Observación 3.

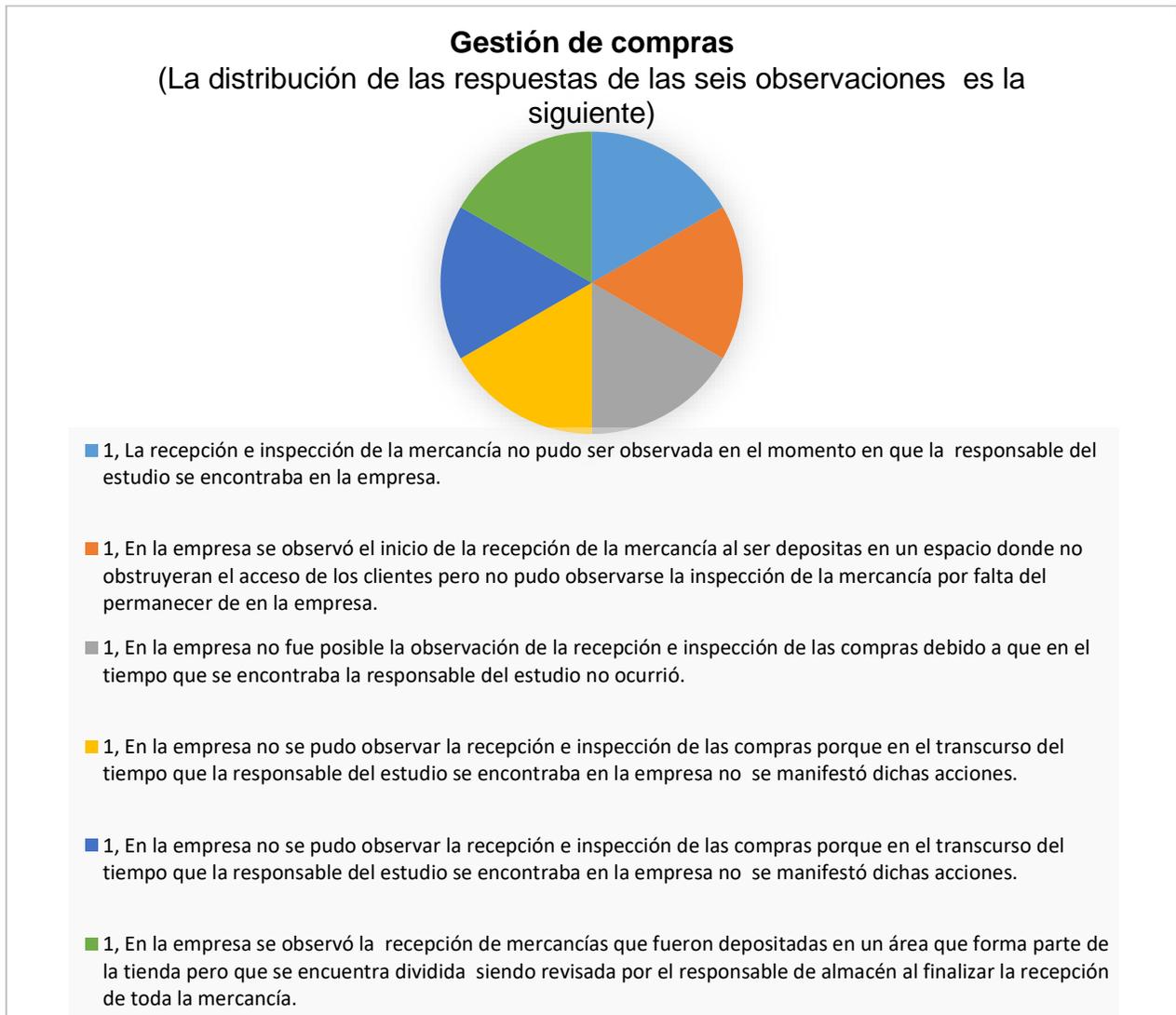


Figura N° 64. Fuente: Responsable del estudio.

Observación 4.



Figura N° 65. Fuente: Responsable del estudio.

Observación 5.



Figura N° 66. Fuente: Responsable del estudio

III.D-4.- Cédula consolidada de la información obtenida a través de la entrevista, cuestionario y observación.

Tabla N°. 31 *Análisis de la información obtenida a través de la entrevista, cuestionario y observación.*

ENTREVISTA		OBSERVACIÓN		CUESTIONARIO	
PREGUNTAS	RESPUESTAS	ASPECTOS OBSERVADOS	OBSERVACIONES	PREGUNTAS	RESPUESTAS
<p>1.- ¿En su empresa considera que es importante la identificación de las necesidades de compra para el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?</p>	<p>1, Si absolutamente, porque es el factor principal para iniciar el proceso de aprovisionamiento ya que si no identificamos que tenemos faltantes no ordenamos productos.</p> <p>2, Si es importante porque este factor nos permite tener un buen surtido y así poder mejorar nuestras ventas.</p> <p>3,4, Sí porque es importante identificar los productos que necesitamos comprar para satisfacer las necesidades de los clientes y poderles</p>	<p>1.- Necesidad:</p> <p>Grado en que la empresa percibe la importancia de determinar y describir su necesidad de compra a través de la cantidad de clientes y la variedad de dulces que ofrece</p>	<p>Dulcería Dulce Plan:</p> <p>En la empresa se observó que asistieron 4 clientes en el tiempo en que la responsable del estudio se encontraba realizando la entrevista y cuestionario.</p> <p>En cuanto a la variedad de dulces ofrecidos se encuentra en un término medio porque hay variedad de dulces pero en cantidad media.</p>	<p>1.- ¿En la empresa es importante la identificación de las necesidades de compra para el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?</p>	<p>1, 2, 6, 8, 9, 10, 12, 13, 17 Si, porque permite comprar los productos necesarios.</p> <p>3, 11 Si porque permite surtir la empresa.</p> <p>4, 5, 14, 15,16 Si, porque permite el inicio del proceso.</p> <p>7, Si, porque permite la satisfacción de las necesidades de los clientes.</p>

	<p>ofrecer en todo momento lo que requieren en variedad y cantidad.</p> <p>5, Si se aplica por cierto mes del año o cierta temporada para tener un estimado de qué pedir y en qué cantidad pedir o si vemos que algún producto hace falta en estantería de igual forma tenemos la necesidad de ordenar.</p> <p>6, Si porque si se conoce las necesidades de compra se podrá actuar en relación a este dato alcanzando el aprovisionamiento que la empresa necesita.</p>		<p>Dulcería Dulcemanía:</p> <p>En la empresa se observó que asistieron aproximadamente de 25 a 30 clientes en el tiempo en que la responsable del estudio se encontraba realizando la entrevista y cuestionario.</p> <p>En cuanto a la variedad de dulces ofrecidos es completo debido a que en sus anaqueles se encuentran llenos y presentan variedad de productos.</p> <p>Dulcería Bambi:</p> <p>En la empresa se observó que asistieron aproximadamente 8 clientes en el tiempo en que la responsable del estudio se encontraba</p>		
--	---	--	---	--	--

			<p>realizando la entrevista y cuestionario.</p> <p>En cuanto a la variedad de dulces ofrecidos tiene una mayor inclinación por una línea de productos como lo son las bolsas de dulces piñateras aunque ofrecen otros dulces en menor proporción pero su fuerte son los dulces para llenar las piñatas.</p> <p>Dulcería Oso Junior:</p> <p>En la empresa se observó que asistieron aproximadamente 6 clientes en el tiempo en que la responsable del estudio se encontraba realizando la entrevista y cuestionario.</p> <p>En cuanto a la variedad de dulces</p>		
--	--	--	---	--	--

			<p>ofrecidos es completa sólo que no se encuentra en gran cantidad.</p> <p>Dulcería Mi Dulce Gusto:</p> <p>En la empresa se observó que asistieron aproximadamente 12 clientes en el tiempo en que la responsable del estudio se encontraba realizando la entrevista y cuestionario.</p> <p>En cuanto a la variedad de dulces ofrecidos no es muy extensa debido a que se inclinan por la venta de dulces a granel, semillas y frituras para realizar los arreglos de mesas de dulces.</p> <p>Dulcería El Conejo Feliz:</p> <p>En la empresa se observó que asistieron muchos</p>		
--	--	--	---	--	--

			<p>clientes siendo difícil enumerarlos en el tiempo en que la responsable del estudio se encontraba realizando la entrevista y cuestionario.</p> <p>En cuanto a la variedad de dulces ofrecidos es muy extensa debido que la empresa se observa diversas líneas de productos y en gran cantidad.</p>		
<p>2.- ¿En su empresa considera que es importante la descripción de las necesidades de compra; por qué lo considera así?</p>	<p>1, Si absolutamente porque no sólo basta con saber que productos nos hace falta sino que es necesario plasmarlo para identificarlos de forma clara.</p> <p>2, Si es necesaria la descripción de las necesidades porque nos permite identificar los productos faltantes.</p> <p>3, Sí porque al describir las necesidades de</p>	<p>Proveedores:</p> <p>Grado en que la empresa percibe la importancia de la selección de las fuentes de aprovisionamiento mediante la cantidad de líneas de dulces ofertadas.</p>	<p>Dulcería Dulce Plan:</p> <p>La empresa ofrece una cantidad considerable de líneas de productos al presentar un determinado producto en más de una marca.</p> <p>Dulcería Dulcemanía:</p> <p>La empresa ofrece una buena cantidad de líneas de</p>	<p>2.- ¿En la empresa es importante la descripción de las necesidades de compra; por qué lo considera así?</p>	<p>1, 3, 4, 5, 6 Si, porque presenta la información de forma clara de lo que debe comprarse.</p> <p>2, Si, porque permite que se tenga un buen surtido.</p> <p>7, 9, 10, 12 Si, porque facilita que los pedidos se hagan con mayor facilidad y rapidez.</p>

	<p>compra podemos identificar los productos faltantes y así poder abastecer los productos adecuados en cantidad y tipo.</p> <p>4, Claro que si porque de esta forma podemos enlistar los productos que necesitamos logrando abastecer los productos y por lo consiguiente darles a nuestros clientes lo que buscan.</p> <p>5, En verdad si, se hace eso semanalmente porque nos ayuda a identificar los productos que debemos de pedir a nuestros proveedores y así evitar faltantes en nuestras estanterías</p> <p>6, Si porque es benéfico para identificar ampliamente los productos faltantes y así poder ser transmitido a los proveedores correctos.</p>		<p>productos ya que se encuentra expresada en la variedad de marcas de un mismo producto.</p> <p>Dulcería Bambi: La empresa ofrece 3 líneas de productos las bolsas de dulces piñateras, de paletas y frituras abracando ciertas marcas.</p> <p>Dulcería Oso Junior: La empresa ofrece amplias líneas de productos al ofrecer un tipo de producto en diversas marcas.</p> <p>Dulcería Mi dulce Gusto: La empresa ofrece 3 líneas de productos que son dulces a granel, semillas y frituras abracando ciertas marcas nacionales y locales.</p>		<p>8, 11,14 Si, porque permite que la compra sea exitosa.</p> <p>13, 15, 16, 17 Si, porque facilita la comunicación con los proveedores.</p>
--	--	--	--	--	--

			<p>Dulcería El conejo Feliz: La empresa ofrece extensas líneas de productos al ofrecer un tipo de producto en diversas marcas.</p>		
<p>3.- ¿En su empresa es importante la realización de boletines de solicitud de mercancía; por qué lo considera así?</p>	<p>1, 4, No se realiza un boletín porque desconocimos la existencia de dicho documento. 2, 6, No se realizan boletines porque se realizan reportes donde se describen los productos y cantidades necesarias de cada uno. 3, La realización de boletines como un documento formal no se realiza pero si es importante la realización de un documento donde se pueda identificar las cantidades y los productos que se necesitan comprar. 5, Un boletín no pero si se hace un enlistado de</p>	<p>Gestión de compras: Grado en que la empresa percibe la importancia de la gestión de compras a través de la recepción e inspección de la mercancía mediante la comprobación física de la mercancía recepcionada y la descrita en las facturas.</p>	<p>Dulcería Dulce Plan: La recepción e inspección de la mercancía no pudo ser observada en el momento en que la responsable del estudio se encontraba en la empresa. Dulcería Dulcemanía : En la empresa se observó el inicio de la recepción de la mercancía al ser depositadas en un espacio donde no obstruyeran el acceso de los clientes pero no pudo observarse la inspección de la mercancía por falta</p>	<p>3.- ¿La empresa realiza boletines de solicitud de mercancía; por qué?</p>	<p>1, 4, 6, 8, 12, 14, 15 No, porque se desconoce la forma de realizarlo. 2, 3, No, porque requieren de conocimientos específicos. 5, 16, 17 No, porque no son indispensables. 7 9, 10, 11, 13 No, porque se desconocía su existencia.</p>

	<p>productos a pedir o a traer de bodega porque desconocía que existiera un documento con mayor grado de formalidad para integrar este punto.</p>		<p>de permanecer en en la empresa. Dulcería Bambi: En la empresa no fue posible la observación de la recepción e inspección de las compras debido a que en el tiempo que se encontraba la responsable del estudio no ocurrió. Dulcería Oso Junior: En la empresa no se pudo observar la recepción e inspección de las compras porque en el transcurso del tiempo que la responsable del estudio se encontraba en la empresa no se manifestó dichas acciones. Dulcería Mi Dulce Gusto: En la empresa no se pudo observar la recepción e</p>		
--	---	--	---	--	--

			<p>inspección de las compras porque en el transcurso del tiempo que la responsable del estudio se encontraba en la empresa no se manifestó dichas acciones.</p> <p>Dulcería El Conejo Feliz:</p> <p>En la empresa se observó la recepción de mercancías que fueron depositadas en un área que forma parte de la tienda pero que se encuentra dividida siendo revisada por el responsable de almacén al finalizar la recepción de toda la mercancía.</p>		
<p>4.- ¿En su empresa considera que es importante la determinación de la demanda como un factor importante para</p>	<p>1, Sí absolutamente, porque si no conocemos la demanda de los productos decidiremos comprar productos</p>	<p>Gestión de stocks:</p> <p>Grado en que la empresa percibe la importancia de la gestión de existencias</p>	<p>Dulcería Dulce Plan:</p> <p>El cajero realizaba acciones de limpieza y acomodo de los productos en</p>	<p>4.- ¿En la empresa es importante la determinación de la demanda como un factor importante para el</p>	<p>1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 13, 14, 15, 16Si, porque permite que se consiga los productos necesarios para</p>

<p>el aprovisionamiento; por qué lo considera así?</p>	<p>incorrectos en cuanto a tipo y cantidad lo que ocasionara la insatisfacción de nuestros clientes y el riesgo de perderlos. 2,3 Si es importante la determinación de la demanda debido a que este punto marca la cantidad y tipo de producto que debemos pedir de forma correcta y así evitar faltantes o excesos de mercancías. 4,5 Si es importante porque nos ayuda a identificar los productos de mayor agrado y que sea de gran utilidad para que los contemplemos en nuestros pedidos. 6, Si porque es un elemento que se debe contemplar por completo ya que esta información permite que se realice el abastecimiento acorde con las preferencia de los clientes.</p>	<p>mediante el registro, almacén y organización de las mercancías.</p>	<p>los momentos en que no se encontraba atendiendo a ningún cliente. Dulcería Dulcemanía: Uno de los cajeros que no se encontraba cobrando en ese momento estaba rellenado algunos productos que se encontraban necesarios en los anaqueles de tal forma que siempre se encuentren productos en buena cantidad. Dulcería Bambi: En la empresa se observó que una de las cajeras se encontraba acomodando unos dulces que estaban en el mostrador porque estos no habían sido llevados por un cliente.</p>	<p>aprovisionamiento; por qué lo considera así?</p>	<p>satisfacer necesidades de los clientes. 5 Si, porque evita pedir mercancía innecesaria. 9, 10, 11, 12, 17 Si, porque permite que se realicen los pedidos correctos.</p>
---	--	--	---	--	--

			<p>Dulcería Oso Junior: En la empresa se observó que se estaban reacomodando el orden de algunos productos en los anaqueles.</p> <p>Dulcería Mi Dulce Gusto: En la empresa se observó que uno de los cajeros se encontraba haciendo un reacomodo y limpieza de los productos en los anaqueles.</p> <p>Dulcería El Conejo Feliz: En la empresa se observó que 2 personas se encontraban surtiendo productos que se encontraban en pocas cantidades o no se encontraban en los lugares correspondientes.</p>		
--	--	--	--	--	--

<p>5.- ¿En su empresa considera que es importante la determinación del tamaño y frecuencia de los pedidos para el aprovisionamiento; por qué lo considera así?</p>	<p>1, Si absolutamente porque si logramos identificar el tamaño y frecuencia correcta de los pedidos lograremos tener justo lo que nuestros clientes requieren alcanzando un equilibrio entre lo requerido a nuestros proveedores y los que nos requieren nuestros clientes.</p> <p>2, 4, 5, Si porque al identificar un tamaño y frecuencia de pedidos ideales evitaremos problemas de desabasto o excesos de ciertas mercancías.</p> <p>3, Si es importante la determinación del tamaño y la frecuencia de los pedidos debido a que estos nos facilitan la cantidad que debe pedirse de productos en los periodos de tiempo correctos.</p> <p>6, Si porque la correcta determinación del tamaño y frecuencia de los pedidos</p>	<p>Evaluación y control:</p> <p>Grado en que la empresa percibe la importancia de la evaluación y control de las actividades mediante la supervisión constante del dueño en la empresa.</p>	<p>Dulcería Dulce Plan:</p> <p>La empresa se encontraba asistida por el dueño de la empresa.</p> <p>Dulcería Dulcemanía:</p> <p>La empresa se encontraba asistida por el dueño de la empresa atendiendo dudas de sus colaboradores y clientes además dando indicaciones ante situaciones que lo ameritaban.</p> <p>Dulcería Bambi:</p> <p>La empresa se encuentra asistida por el dueño pero de forma inconstante.</p> <p>Dulcería Oso Junior:</p> <p>La empresa contaba con la colaboración del dueño atendiendo dudas de los</p>	<p>5.- ¿En la empresa es importante la determinación del tamaño y frecuencia de los pedidos para el aprovisionamiento; por qué lo considera así?</p>	<p>1, 5, 7, 9, 11, 14 Si porque ayuda a que la empresa tenga la variedad, cantidad de mercancía necesaria.</p> <p>2, 6, 8, 10, 12, 13, 17 Si, porque ayuda a tener mercancía necesaria.</p> <p>3, 4, 15, 16 Si, porque evita problemas de exceso o faltantes de mercancías, de espacio insuficiente y pérdida de calidad.</p>
---	---	--	--	---	---

	<p>simplifica problemas en relación al inventario y en satisfacción de los clientes.</p>		<p>clientes y de sus trabajadores. Dulcería Mi Dulce Gusto : La empresa contaba con la colaboración del dueño atendiendo dudas de los clientes y de sus trabajadores. Dulcería El Conejo Feliz: La empresa contaba con la colaboración del dueño atendiendo dudas de los clientes y de sus trabajadores.</p>		
<p>6.- ¿En su empresa es necesario contar con diversas fuentes de aprovisionamiento; por qué lo considera así?</p>	<p>1, Si absolutamente porque las diversas fuentes de aprovisionamiento amplían nuestro panorama de actuación ante ciertas situaciones. 2, 6, Si es necesario contar con muchas fuentes de aprovisionamiento porque nos permite</p>			<p>6.- ¿La empresa cuentan con diversas fuentes de aprovisionamiento; por qué?</p>	<p>1, 7, 10, 16 Si, porque ayudan a cubrir imprevistos. 2, 3, 4, 5, 11, 12, 13 Si, porque amplia las opciones de compra. 6, 14, 15 Si, porque es un medio para ejercer presión hacia los proveedores.</p>

	<p>aumentar las opciones de abastecimiento además de generar mayor opciones ante situaciones negativas que puedan presentarse.</p> <p>3, Si es importante contar con diversas fuentes de aprovisionamiento debido a que se desarrollan las posibilidades de poder diversificar los productos que ofrecemos en la empresa además de que si hay algún faltante y algún proveedor no tiene cierto producto podríamos conseguirlo con otro proveedor.</p> <p>4, Si porque hacen posible que tengamos múltiples opciones para decidir y no nos sintamos obligados a comprar bajo condiciones poco accesibles por tener pocas alternativas.</p>				<p>8, Si, porque elimina en la empresa riesgos de presión.</p> <p>9, Si, porque facilita el establecimiento de relaciones comerciales.</p> <p>17, Si, porque permite sustituir o aumentar proveedores.</p>
--	---	--	--	--	--

	<p>5, La verdad sí, no solo tenemos un proveedor tenemos varios proveedores que nos mandan la mercancía ya sea de fuera la ciudad y en caso de que se agote tenemos algunos locales o en un estado más cerca pero si tenemos varios proveedores que hemos conocido a través de diversos medios siendo de gran utilidad para generar mayores opciones.</p>				
<p>7.- ¿En su empresa cuál es la fuente de aprovisionamiento que suele usar con mayor frecuencia, por qué?</p>	<p>1, La fuente que usamos con mayor frecuencia son las ferias porque en ellas tenemos más posibilidades de conocer más proveedores en un mismo espacio y día. 2, Las fuentes serian ferias y revistas, porque cuando inicio la empresa no había mucha difusión de campañas publicitarias</p>			<p>7.- ¿En la empresa cuál es la fuente de aprovisionamiento que se usa con mayor frecuencia, por qué?</p>	<p>1, 4, 6, 12, 13, 16, 17 Ferias, porque amplia el contacto con diversos proveedores. 2, 11, 14 Ferias, porque es una fuente común. 3, 8, 10 Contactos personales, porque es una fuente segura. 5, Contactos personales, porque es una fuente con</p>

	<p>por lo que conocimos a nuestros proveedores a través de los medios mencionados; en la mayoría de los casos hemos mantenido esas relaciones.</p> <p>3, La fuente de aprovisionamiento que se suele usar con mayor frecuencia son los contactos de experiencia que se ha adquirido a través de los años que tenemos en el mercado y los contactos personales que hemos forjado y la participación en algunas ferias de productos porque son las fuentes a las que tenemos mayor acceso y son más comunes.</p> <p>4, Contactos personales porque es la fuente más viable al suponer que las personas que te recomiendan proveedores son de tu entera confianza por lo</p>				<p>información concreta. 7, 9, 15 Contactos de experiencia porque es una fuente común y segura.</p>
--	---	--	--	--	---

	<p>que no será un error depositar tu confianza en los proveedores que te recomienden.</p> <p>5, En ferias y contactos personales y de experiencia porque en las ferias hemos conocido a personas con las que hemos hecho amistad y que de repente nos recomiendan comprar ciertos productos con determinados proveedores y de contactos de experiencia es el que se tiene la mayor certeza porque es un conocimiento propio algo que hemos trabajado.</p> <p>6, Serian ferias o exposiciones y contactos de experiencia porque son medios comunes en los que se puede establecer relaciones con proveedores y particularmente las exposiciones son un</p>				
--	---	--	--	--	--

	medio extenso y los contactos de experiencia son un medio seguro.				
8.- ¿En su empresa es necesaria la evaluación y selección de proveedores para integrar el proceso de aprovisionamiento, por qué lo considera así?	<p>1, Si es necesaria la evaluación porque como en todo elegiremos quienes ofrezcan las mejores condiciones y así lograr enlistar proveedores para abastecernos.</p> <p>2, Sí es necesaria la evaluación en relación a las condiciones ofertadas permitiéndonos así elegir a los más idóneos para obtener los mayores beneficios ofertados.</p> <p>3,4, 6, Si es necesaria la evaluación de los proveedores y la selección de los proveedores debido a que nos ayudan a poder identificar aquellos proveedores que son los más ideales y así lograr</p>			8.- ¿En la empresa es necesaria la evaluación y selección de proveedores para integrar el proceso de aprovisionamiento, por qué lo considera así?	<p>1, Si, porque ayuda con el establecimiento de las buenas relaciones comerciales.</p> <p>2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 12, 14, 16, 17 Si, porque permite la identificación de proveedores correctos.</p> <p>5, 6, 11, 15 Si, porque permite tomar decisiones informadas.</p> <p>13, Si, porque impide que la empresa se relacione con malos proveedores.</p>

	<p>mantener relaciones sólidas con ellos.</p> <p>5, La verdad sí la realizamos porque nos permite identificar y seleccionar los mejores proveedores en área para poder ofrecer los mejores productos a nuestros clientes.</p>				
<p>9.- ¿En su empresa identifica la realización del registro (ficha) de proveedores como elemento necesario para completar del proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?</p>	<p>1, 3, 4, 5, Se realizan los registros de los proveedores pero de una forma más común como si fuera un registro telefónico con los principales datos que sean de utilidad para poder contactarlos y hacer usos de ciertos datos.</p> <p>2, Sí identificamos el listado de proveedores como parte del proceso porque nos permite tener la información a la mano o en el expediente para poder comunicarnos de forma más fácil.</p> <p>6, Sí porque es una herramienta que</p>			<p>9.- ¿En la empresa identifica la realización del registro (ficha) de proveedores como elemento necesario para completar del proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?</p>	<p>1, 2, 4, 5, Si, porque es útil para la comunicación.</p> <p>3, Si, porque evita que se pierda el contacto.</p> <p>6, 7, 10, 12, 13, 14, 16 Si, porque facilita el uso de la información.</p> <p>8, Si, porque es un medio de identificación y comunicación.</p> <p>9, 11, Si, porque proporciona información actualizada de los proveedores.</p> <p>15, Si, porque facilita la</p>

	permite englobar información general de los proveedores para su identificación.				identificación de los proveedores. 17, Si porque es un medio de integración de la información de los proveedores.
10.- ¿Considera que el precio de adquisición es un elemento clave para la selección de proveedores; por qué lo considera así?	<p>1, No estoy de acuerdo porque considero que hay otros aspectos a considera con mayor importancia como lo es la calidad o en el mejor de los casos podría considerarse una relación calidad-precio.</p> <p>2,4, 6, El precio es un elemento definitivo para la selección de proveedores ya que si tenemos proveedores que nos ofrezcan dicha característica ofreceremos productos atractivos en precio a nuestros clientes.</p> <p>3, Considero que el precio es un elemento determinante para la selección de proveedores pero no es el elemento más</p>			10.- ¿En la empresa cuales son los factores claves que influyen para la selección de proveedores; por qué lo considera así?	<p>1, Los factores más influyentes serian la calidad, precio, plazos de entrega, variedad de productos y nivel de servicio porque son los factores necesarios para ofrecer un buen servicio a sus clientes.</p> <p>2, Los factores claves son: calidad, precio, descuentos, plazos de pago y nivel de servicio porque estos factores ayudan a que la empresa crezca.</p> <p>3, Los factores que se toman en cuenta son precio, calidad, disponibilidad de</p>

	<p>importante debido a que hay otros elementos como la calidad la diversidad de productos que aportan mayor valor a la empresa.</p> <p>5, Sí es importante pero sería una relación calidad-precio porque lo más importante es que el producto sea bueno que tenga una buena vida en estantería y que sea de calidad.</p>				<p>productos, plazos de entrega, descuento y la garantía porque por ejemplo el precio hace se venda a precios accesibles, la calidad permite que se venda productos de calidad, la disponibilidad y plazos de entrega permite que siempre se tenga variedad, el descuento mejora los precios y la garantía permite que si hay problemas con algún producto se resuelva.</p> <p>4, Los factores que se asignan mayor peso son precio, calidad, descuentos, nivel de servicio y devoluciones porque son los factores que proporcionan</p>
--	--	--	--	--	---

					<p>cosas buenas a la empresa como si te dan buenos precios se venderá a buen precio, si te dan productos de calidad vendaras productos de calidad, si te dan descuentos mejoras los precios y se te atienden bien te sientes satisfecho por la relación.</p> <p>5, Son los factores más importantes calidad, precio, plazos de entrega, disponibilidad de productos y descuentos porque generan una buena imagen a la empresa al caracterizarse por ofrecer a sus clientes productos de calidad a precios justos y en la variedad y el tiempo que lo necesitan.</p>
--	--	--	--	--	---

					<p>6, Los factores claves son precio, calidad, variedad de productos y descuentos porque son factores que generan aspectos positivos en la empresa reflejados en una buena imagen.</p> <p>7 Los factores claves serian la calidad, precio, garantía, devoluciones y la disponibilidad de productos porque estos factores le dan un plus a la empresa al posicionarla como buena en el área.</p> <p>8, Los factores son precio, la calidad, devoluciones, garantía y nivel de servicio porque todos estos elementos se reflejan en lo que se les ofrece a los clientes es como</p>
--	--	--	--	--	---

					<p>una cadena que los beneficios que la empresa recibe de sus proveedores se las transmite a sus clientes.</p> <p>9, Los factores claves son calidad, precio y nivel de servicio porque la calidad genera que la empresa ofrezca productos de calidad, el precio permite que se venda a buenos precios y el nivel de servicio representa la satisfacción que alcanza la empresa de la relación.</p> <p>10, Calidad, precio, variedad de productos, plazos de entrega y la atención porque son los factores que son más importantes para lograr la diferencia frente a otras empresas.</p>
--	--	--	--	--	---

					<p>11, Los factores serian principalmente la calidad, precio, descuentos y servicio porque son factores que hacen que la empresa crezcan en las condiciones en que ofrecen sus productos porque al recibir la empresa calidad da calidad al recibir buen precio ofrece buen precio al recibir descuentos puede dar ofertas y en cuanto al servicio si se recibe un buen servicio habrá satisfacción reflejándose en un trato mejor a clientes y trabajadores.</p> <p>12 Los principales factores son calidad, precio, garantía, devoluciones, plazos de entrega y</p>
--	--	--	--	--	---

					<p>nivel de servicio porque son criterios necesarios para que la empresa logre la satisfacción de sus clientes.</p> <p>13 Los factores serían calidad, precio, descuentos, surtido de productos, tiempos de entrega y garantía porque todos estos elementos son los que buscan proporcionarles a sus clientes y sólo los puede proporcionar si los recibe de sus proveedores.</p> <p>14, Los factores podrían ser precio, calidad, nivel de servicio y plazos de entrega porque significa que si el proveedor da un buen precio facilita que la empresa ofrezca productos</p>
--	--	--	--	--	---

					<p>con buenos precios, de igual forma si proporciona calidad se ofrecerán productos de calidad, si entregan la mercancía en plazos en los que se requieren se evita que la empresa tenga faltantes y en cuanto al nivel de servicio produce un sentimiento de agrado en la empresa.</p> <p>15, Los factores son calidad, precio, disponibilidad de productos, descuentos y plazos de entrega todos ellos porque son sinónimo de buena imagen en los clientes.</p> <p>16, Los factores son calidad, precio, descuentos, disponibilidad de</p>
--	--	--	--	--	--

					<p>productos, plazos de entrega y nivel de servicio porque son factores que hacen que la empresa se distinga frente a sus competidores al transmitir los beneficios que recibe a sus clientes.</p> <p>17, Los factores son precio, descuentos, calidad, plazos de entrega y nivel de servicio porque el precio permite que la empresa proporcionen productos a buen precio, los descuentos contribuyen a mejorar el precio, la calidad facilita que ofrezcan productos de calidad, los plazos de entrega facilita la existencia de mercancías cuando sea</p>
--	--	--	--	--	--

					necesario y el nivel de servicio facilita dar un buen servicio porque si el proveedor atiende cuestiones de devoluciones de productos también la empresa podrá atenderlo con mayor seguridad.
11.- ¿Considera que los descuentos es un elemento importante para la selección de proveedores; por qué lo considera así?	<p>1, 5, No estoy de acuerdo porque los descuentos no repercuten significativamente en los precios.</p> <p>2, Sí totalmente, porque si nuestros proveedores nos proporcionan descuentos podríamos tener productos con mejores costos repercutiendo en mejores precios agradando así a nuestros clientes.</p> <p>3, Considero que los descuentos no son un elemento importante para la selección de</p>			11.- ¿En la empresa es necesaria la preparación y la colocación de la orden de compra para integrar el proceso de aprovisionamiento, por qué lo considera así?	<p>1, 2, 3, 6, 9, 13 Si, porque es la fase que proporciona información a los proveedores de las necesidades de compra.</p> <p>4, 8, 10, 15, Si, porque formaliza la compra.</p> <p>5, 7, 11, 12 Si, porque permite que inicie el proceso.</p> <p>14, 16 Si, porque origina el establecimiento de la relación con el proveedor.</p> <p>17, Si, porque formaliza la</p>

	<p>proveedores debido a que en muchas ocasiones no nos generan mayor bienestar sino que algunas veces crean como situaciones de confusión que se prestan a tener malas relaciones con los proveedores.</p> <p>4, Los descuentos no son importantes porque no es una realidad muy común por lo que no pueden ser evaluados.</p> <p>6, Si son importantes sólo que hay que saber identificar cuando son buenos porque al recibir descuentos mejoraremos precios.</p>				comunicación con el proveedor.
<p>12.- ¿En su opinión qué tipo de descuento considera que es el de mayor beneficio, por qué?</p>	<p>1, 3, 4, 5 El descuento comercial porque es el tipo de descuento que los proveedores establecen a ciertos productos sin que te condicionen.</p> <p>2, Descuento comercial o pronto pago dependiendo de la</p>			<p>12.- ¿En la empresa es necesario el seguimiento y/o despacho de la orden de comprar para integrar el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?</p>	<p>1, 5, 14, 15, 16, 17 Si, porque es necesario conocer el desarrollo de la compra.</p> <p>2, 3, 4, 7, 9 Si, porque genera información del proceso de compra.</p>

	<p>disponibilidad de efectivo; el primero porque es un descuento que se aplica a un producto determinado por disposición del proveedor mientras que el descuento por pronto pago es una buena opción cuando hay disposición de efectivo.</p> <p>6, Al suponer disponibilidad de efectivo sería el de pronto pago porque es uno de los descuentos más comunes y supone en la mayoría de los casos descuentos con mayor grado de beneficio.</p>				<p>6, 8, 13 Si, porque permite que se conozca el éxito o fracaso de la compra.</p> <p>10, Si, porque manifiesta el interés de la empresa para alcanzar el éxito de la compra.</p> <p>11, 12 Si, porque fortalece la comunicación entre la empresa y proveedor.</p>
<p>13.- ¿Considera que la calidad de los productos es un factor clave para la selección de proveedores; por qué lo considera así?</p>	<p>1, 2 Sí, porque la calidad es una de las condiciones con las que somos más estrictos con nuestros proveedores ya que cuidamos firmemente nuestra imagen con respecto a la calidad.</p>			<p>13.- ¿En la empresa identifica la autorización y el pago de la factura como elementos necesarios para integrar el proceso de aprovisionamiento;</p>	<p>1, 13, 16 Sí, porque es la etapa que reconoce la conclusión del proceso y la respuesta a la obligación.</p> <p>2, 3 Si, porque es la fase que refleja la</p>

	<p>3, Considero que la calidad de los productos es un elemento determinante para la selección de los proveedores debido a que la característica de calidad en los productos fomenta la garantía y seguridad de nuestros clientes además de generar una buena imagen expresa en una empresa que proporcionar productos de calidad.</p> <p>4, 5, 6 Si es uno de los principales factores porque no sólo basta con vender productos a buen precio sino que es vital vender productos de calidad para satisfacción de los clientes.</p>			<p>por qué lo considera así?</p>	<p>responsabilidad de la empresa.</p> <p>4, 6, 10, 11 Si, porque se logra relaciones sanas con los proveedores.</p> <p>5, 7, 9, 12, 14, 15 Si, porque permite que se atienda la obligación de pago.</p> <p>8, 17 Si, porque se corresponde el servicio proporcionado por el proveedor.</p>
<p>14.- ¿En su criterio las muestras recibidas de productos fomenta la garantía de calidad de los mismos; por qué lo considera así?</p>	<p>1, 2, 3, 5 Sí porque al recibir muestras de productos podemos experimentar sus características generándonos un</p>			<p>14.- ¿En la empresa es necesaria la fase de recepción e inspección como medida de control para integrar el</p>	<p>1, 8, 12, 17 Sí, porque permite identificar diferencias entre lo ordenado y lo recibido.</p>

	<p>grado de seguridad de calidad del producto.</p> <p>4, Si porque las muestras de productos nos generan un mayor grado de satisfacción ya que nos dan a probar las características de los productos orillándonos a tomar decisiones más informadas logrando así que nos sintamos más seguros de la calidad.</p> <p>6, Si porque las muestras le dan un extra a lo que ofrecen nuestros proveedores al querer conocer nuestra opinión al experimentar los productos contribuyendo con la seguridad de calidad del producto.</p>			<p>proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?</p>	<p>2, 3, 4, 7 Si, porque se comprueba lo descrito en las facturas y lo recibido.</p> <p>5, 11, 13, Si, porque permite que la empresa agregue a su inventario mercancía correcta.</p> <p>6, Si, porque reduce problemas en el surtido de las mercancías.</p> <p>9, 10, 15, Si, porque representa el control de la mercancía recibida.</p> <p>14, 16 Si, porque es la fase que garantiza seguridad para la empresa y proveedor.</p>
<p>15.- ¿Considera que el nivel de servicio proporcionado por sus proveedores es determinante para el</p>	<p>1, Sí absolutamente, porque al recibir un nivel de servicio eficiente reafirmamos el compromiso de</p>			<p>15.- ¿En la empresa identifica las acciones de registrar, almacenar y</p>	<p>1, 10 Si, porque estas acciones propician que se vendan productos</p>

<p>establecimiento de relaciones positivas con los mismos; por qué lo considera así?</p>	<p>nuestros proveedores de mantener lazos sanos ya que esto significa que cuidan la forma en que desempeñan sus actividades.</p> <p>2, 4, 6, Si porque en la experiencia del nivel de servicio observamos el interés de los proveedores por mantener las relaciones.</p> <p>3, Si es determinante el nivel de servicio que nos proporcionan los proveedores para decidir si seguimos con las relaciones comerciales que hemos establecido debido a que en el nivel de servicio que nos proporcionan podemos observar si ellos verdaderamente están interesados en mantener las relaciones establecidas.</p> <p>5, Si es importante porque si nuestros</p>			<p>organizar los productos como elementos necesarios para integrar el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?</p>	<p>en el momento y precio correcto.</p> <p>2, 3, 4, 5, 8, 11, 14 Si, porque permite que los clientes encuentren los productos organizados y con las características adecuadas.</p> <p>6, Si, porque permite que los productos se manejen adecuadamente.</p> <p>7, 9, 15, 16 Si, porque permiten que se controlen los productos.</p> <p>12,13, 17 Si, porque facilita la disponibilidad de los productos de forma correcta.</p>
---	---	--	--	--	--

	proveedores nos brindan un nivel de servicio bueno suscitan el gusto por querer mantener las relaciones y que cada vez los tomemos en cuenta con mayor prioridad.				
16.- ¿En su opinión la disponibilidad de los productos requeridos fomenta la calidad del servicio al cliente; por qué lo considera así?	<p>1, Sí absolutamente, porque nos permite contar con diversos productos en los tiempos requeridos sumando de forma positiva la calidad del servicio que ofrecen.</p> <p>2, 4, Sí porque nos permite contar con un surtido adecuado de productos y poder cubrir las necesidades del cliente.</p> <p>3, La disponibilidad de productos si fomenta la calidad del servicio debido a que sí el proveedor nos proporciona una adecuada disposición de productos sí nos deja un buen sabor de</p>			16.- ¿En la empresa identifica la necesidad de tener un control de las entradas y salidas de los productos; por qué lo considera así?	<p>1, 3, 5, 7, 11, 12 Si, porque genera información para tomar decisiones futuras de compras.</p> <p>2, Si, porque genera información para mejorar el servicio a los clientes.</p> <p>4, 9, 13, 16, 17, Si, porque identifica información oportuna para evitar problemas.</p> <p>6, 14, Si porque genera información actualizada y ordenada de las necesidades y existencias de los productos.</p>

	<p>boca al cumplir lo que dice siendo valorado.</p> <p>5, 6 Si porque de esto depende que nuestra empresa se encuentre abastecida de los productos que necesita evitando crear una imagen negativa de empresa vacía.</p>				<p>8, 10, 15, Si, porque permite identificar cambios en el inventario.</p>
<p>17.- ¿Considera que una política de devoluciones propicia la calidad del servicio al cliente; por qué lo considera así?</p>	<p>1, Si absolutamente, porque una política de devoluciones fomenta la calidad del servicio ya que el hecho de que atiendan situaciones en las que tienes que devolver productos habla bien de ellos porque indica que reconocen sus errores.</p> <p>2, Si, la política de devoluciones fomenta la calidad del servicio por el hecho de que al sentirte escuchado y que se tomen cursos de acción ante alguna situación de insatisfacción suma totalmente.</p> <p>3, La política de devoluciones si</p>			<p>17.- ¿En la empresa identifica la evaluación del desempeño de proveedores como elemento determinante para la consecución de sus relaciones; por qué lo considera así?</p>	<p>1, 2, 6, 9, 14, 16, Si, porque es útil para identificar a los proveedores convenientes facilitando la toma de decisiones.</p> <p>3, 4, 5, 7, 10, 11, 13, 17 Si, porque permite conocer de forma simplificada la actuación de los proveedores facilitando la toma de decisiones.</p> <p>8, Si, porque evita relaciones negativas al seleccionar proveedores más convenientes.</p> <p>12, 15, Si, porque permite clasificar</p>

	<p>propicia la calidad del servicio al cliente porque el proveedor al proporcionarnos una adecuada política de devoluciones nos genera la satisfacción de que si en algún momento encontramos que el producto no es de calidad o no es el producto que pedimos o hay algún detalle con el producto nos sentiremos con la confianza de poder devolverlo sumando puntos a la calidad del servicio que nos proporcionan.</p> <p>4, Si porque el proveedor al hacer realidad una política de devoluciones nos genera la satisfacción de atención en todo momento sin importar el motivo como lo es una situación incómoda de devolución.</p> <p>5, Sí es un elemento que se considera porque si atienden</p>				<p>los proveedores según su actuación para tomar decisiones.</p>
--	--	--	--	--	--

	<p>detalles que necesiten ser devueltos como clientes sentimos que si atienden una de las necesidades que engloba el servicio.</p> <p>6, Sí porque dicha política fomenta la calidad del servicio al atender las diferencias que surgen entre nuestra empresa y el proveedor hasta el grado de responder con una devolución.</p>				
<p>18.- ¿En su criterio la garantía promueve de forma positiva el nivel de servicio; por qué lo considera así?</p>	<p>1, 2, 3, 5, Sí, la garantía fomenta de forma positiva el nivel de servicio ya que nos da la confianza de ordenar productos con la confianza de que si hay problemas con la calidad del producto podrán ser atendidas.</p> <p>4, Si porque la garantía es un factor que suma el nivel de servicio ya que esta nos da la certeza de que si se presenta un problema podremos externarlo y</p>			<p>18.- ¿En la empresa identifica la evaluación de las actividades previstas como medida de control para completar el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?</p>	<p>1, No, porque no se había analizado la utilidad de la evaluación de las actividades.</p> <p>2, 3, 7, No, porque falta conocimiento para su ejecución.</p> <p>4, No, porque se desconoce que este recurso mejore el proceso de aprovisionamiento.</p> <p>5, 6, No, porque no reconoce su realización pero</p>

	<p>se nos dará solución efectiva.</p> <p>6, Si porque la garantía es sinónimo de seguridad y el proveedor al generarte esta situación repercute positivamente en el nivel de servicio.</p>				<p>identifica sus beneficios para mejorar.</p> <p>8, 9, 10, 11 Si, porque reconoce el beneficio para el proceso de aprovisionamiento al identificar las actividades realizadas para tomar decisiones.</p> <p>12, 16, Si porque un análisis permite mejorar.</p> <p>13, 14, 15, 17, Si, porque se puede comprobar el cumplimiento de las actividades necesarias para el proceso de aprovisionamiento.</p>
<p>19.- ¿Considera que el servicio posventa fomenta de forma adecuada el nivel de servicio; por qué lo considera así?</p>	<p>1, 3, 5, El servicio postventa si fomenta de forma adecuada el nivel de servicio ya que si una empresa te proporciona el servicio posventa quiere decir que no solo le importas en el momento que le</p>				

	<p>compras sino que te confirma que ellos siguen interesados en que se fortalezcan los vínculos es decir; siguen buscando la forma en que no se pierda la comunicación.</p> <p>2, 4, Sí, el servicio posventa fomenta de forma adecuada el nivel de servicio debido a que son importante las acciones que se llevan a cabo después de que se realiza la compra nos hacen sentir que somos importantes en todo momento para nuestros proveedores.</p> <p>6, Si porque la atención que se toma el proveedor después de realizarte una venta es sinónimo de interés en la relación y de mejorar la experiencia en futuras ventas.</p>				
<p>20.- ¿En su opinión la atención inmediata a las reclamaciones es valorada para influir en</p>	<p>1, 3, Sí porque el hecho de sentirse escuchado no sólo en situaciones positivas nos agrada</p>				

<p>el nivel de servicio; por qué lo considera así?</p>	<p>totalmente repercutiendo en un buen nivel servicio. 2, 5 Sí; ya que permite una comunicación continua con la finalidad de generar sentimientos de satisfacción al ser escuchados oportunamente. 4, Si porque influye en el nivel de servicio debido a que si recibimos una atención inmediata ante situaciones penosas como son las inconformidades nos resaltan su compromiso por mantener relaciones. 6, Si porque al recibir una atención inmediata a las reclamaciones genera mucha satisfacción al ser escuchado y atendido influyendo positivamente en el nivel de servicio.</p>				
<p>21.- ¿Considera que la forma de pago</p>	<p>1, Si se toma en cuenta para el establecimiento</p>				

<p>proporcionado por sus proveedores es determinante para el establecimiento de relaciones positivas con los mismos; por qué lo considera así?</p>	<p>de relaciones positivas porque esperamos que coincidan con un método de pago práctico.</p> <p>2, 4, No lo tomamos en cuenta ya que tratamos de adaptarnos al método que se nos pida; por lo que no consideramos que sea un elemento que determine una relación positiva.</p> <p>3, 6, No es determinante porque es una cuestión complementaria que se trata a conveniencia de ambas partes.</p> <p>5, En realidad no es importante la forma de pago para continuar con las relaciones con los proveedores porque creemos que si ellos nos piden una forma de pago determinada es porque tienen motivos de peso para hacer y no es una situación de mala voluntad.</p>				
---	--	--	--	--	--

<p>22.- ¿En su empresa cuál es la forma de pago que solicita con mayor frecuencia, por qué?</p>	<p>1, El que solicitamos es pago en efectivo debido a que es el más práctico. 2, El Pago en efectivo, porque es el más conocido y práctico. 3, La forma de pago que se solicita con mayor frecuencia es en efectivo debido a la seguridad que ofrece a ambas partes. 4, 5 La forma de pago que se solicita con mayor frecuencia es transferencia porque es el medio con mayor seguridad. 6, Seria transferencia porque es un medio sencillo y seguro para ambas partes.</p>				
<p>23.- ¿Considera que el establecimiento de los plazos de entrega influyen en la selección de los proveedores, por qué lo considera así?</p>	<p>1, 2, Sí, porque un plazo de entrega apegado a nuestras necesidades es tomado muy en cuenta ya que evitan situaciones negativas como desabasto. 3, 6 Si porque los plazos de entrega</p>				

	<p>favorables para la empresa beneficia al aprovisionamiento de la empresa al realizarse cuando se necesita de tal forma que podremos cumplir con la demanda.</p> <p>4, Sí porque la proporción de plazos de entrega ideales a nuestras necesidades hace posible que podamos satisfacer las necesidades de nuestros clientes de forma oportuna creando una especie de fidelización.</p> <p>5, La verdad si, por lo mismo del abastecimiento que si nos entregan la mercancía en plazos útiles nos ayudan a que nuestra empresa este surtida de productos y que por lo consiguiente nuestros clientes encuentren lo que necesitan.</p>				
--	---	--	--	--	--

<p>24.- ¿Considera que el plazo de pago tiene influencia para la selección de los proveedores, por qué lo considera así?</p>	<p>1, Si tiene influencia porque un plazo de pago debe ser conveniente para las dos partes para que no corran riesgos.</p> <p>2, 4, Si porque si otorgan plazos de pago razonables para ambas partes se puede fortalecer las relaciones comerciales.</p> <p>3, Considero que el plazo de pago no tiene influencia para la selección de los proveedores debido a que no es un elemento que se tome mucho en cuenta por lo que no suma cuestiones positivas a la empresa.</p> <p>5, Si es importante más que nada porque sean plazos de pago justos o que sean los que se establecieron en el momento de formalizar la compra para evitar situaciones de inconformidad que propicien terminar con la relación.</p>				
---	--	--	--	--	--

	<p>6, Si es importante porque los plazos de pagos conscientes evitan problemas en la disponibilidad de efectivo.</p>				
<p>25.- ¿En su empresa es necesaria la preparación y la colocación de la orden de compra para integrar el proceso de aprovisionamiento, por qué lo considera así?</p>	<p>1, 5, Sí porque esta fase hace posible la formalidad de la compra integrando el proceso.</p> <p>2, Sí porque algunos proveedores les falta logística por lo que debe hacerse de forma más puntual la preparación y colocación de la orden de pedido.</p> <p>3, Sí es necesaria la preparación y colocación de la orden de compra debido a que es el paso que hace posible que le hagamos saber a los proveedores lo que necesitamos y pueda hacerse posible la compra.</p> <p>4, 6, Sí porque es una fase que permite iniciar</p>				

	las relaciones de compra.				
26.- ¿En su empresa es necesario el seguimiento y/o despacho de la orden de comprar para integrar el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?	<p>1, 6, Si porque permite que se conozca la forma en que se ha efectuado la orden de compra.</p> <p>2, Si es necesario porque son acciones importantes que integran el proceso dándole una mayor formalidad.</p> <p>3, 4, Si porque nos permite saber bajo qué términos se está desarrollando la compra es decir si hay irregularidades o todo se está llevando a cabo bajo lo previsto.</p> <p>5, Si es importante porque nos permite saber que productos vienen, el precio al que viene, si existió algún cambio o demás cuestiones.</p>				
27.- ¿En su empresa identifica la autorización y el pago	1, Sí porque es un paso importante en el que debemos responder la				

<p>de la factura como elementos necesarios para integrar el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?</p>	<p>obligación que hemos contraído y así lograr relaciones sanas.</p> <p>2, Sí porque es uno de los pasos más importante para tener buenas relaciones con los proveedores.</p> <p>3, Sí se toma en cuenta la autorización y pago de la factura sólo que no se lleva a cabo bajo un proceso bien estructurado debido a la cotidianidad con que se realiza.</p> <p>4, Sí porque son cuestiones importantes que permiten que pueda consolidarse el proceso de aprovisionamiento y no pueden dejar de realizarse.</p> <p>5, 6, Si porque es indispensable responder a la prestación del servicio a través del pago de la factura.</p>				
<p>28.- ¿En su empresa es necesaria la fase de</p>	<p>1, 2, 3, 4, Sí es importante la fase de</p>				

<p>recepción e inspección como medida de control para integrar el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?</p>	<p>recepción e inspección para comprobar que la mercancía ordenada es la misma que se ha recibido en tipo, cantidad y características y así evitar problemas.</p> <p>5, La verdad sí es importante para tener el control de lo que vino checar la calidad y si hay algún faltante o si vino de más comunicarlo para hacer ajustes necesarios.</p> <p>6, Si porque es una fase de control en la que se evitan traspasar errores a otras áreas al identificar diferencias entre lo ordenado y recibido.</p>				
<p>29.- ¿En su empresa identifica las acciones de registrar, almacenar y organizar los productos como elementos necesarios para integrar el proceso de</p>	<p>1, Sí absolutamente porque de estas acciones bien gestionadas depende que integremos los productos al sistema de forma correcta.</p>				

<p>aprovisionamiento; por qué lo considera así?</p>	<p>2, 3, Sí es importante debido a que nos permite integrar el inventario de forma correcta y así poder vender conforme a que lo primero que entra en el inventario sea lo primero que salga.</p> <p>4, Sí porque estas acciones son importantes para la integración correcta del inventario, el resguardo y la clasificación de los productos para ser vendidos oportunamente.</p> <p>5, 6 Si porque estas acciones repercuten en la presentación de los productos para que puedan ser adquiridos por los clientes.</p>				
<p>30.- ¿En su empresa identifica la necesidad de tener un control de las entradas y salidas de los productos; por qué lo considera así?</p>	<p>1, Sí porque es vital identificar lo que está entrando y saliendo generando información de lo que se está vendiendo y comprando con el fin de actuar en relación a</p>				

	<p>esto es decir que si se identifica que se vende más cierto producto se realizará una orden de compra en relación a esto.</p> <p>2, Sí para solicitar los productos necesarios y evitar desabastos además de evitar tener excesos en ciertos productos.</p> <p>3, 4, 5, Sí porque sólo con este control podemos saber verdaderamente los productos que tenemos y lo que estamos vendiendo con el objetivo de poder tomar decisiones futuras como que hay que comprar y que no hay que comprar.</p> <p>6, Si porque este control beneficia a la empresa al identificar en tiempo real las existencias de los productos ayudando a identificar robos y mermas además, de facilitar la toma</p>				
--	--	--	--	--	--

	decisiones de aprovisionamiento.				
31.- ¿En su empresa identifica la evaluación del desempeño de proveedores como elemento determinante para la consecución de sus relaciones; por qué lo considera así?	<p>1, Si se realiza pero de forma coloquial es decir sin que se escriba dicho análisis en alguna parte porque ayuda a que permanezcamos con relaciones que verdaderamente sean convenientes al tener información real.</p> <p>2, 4, No se realiza formalmente aunque si es importante la evaluación del desempeño de proveedores en relación a las diversas condiciones porque nos genera una identificación de los proveedores más ideales.</p> <p>3, No se hace un documento que identifique dicha evaluación sino que se realiza de forma empírica es como que lo tenemos en mente</p>				

	<p>porque desconocemos la forma en que pueda realizarse de tal forma que pueda ayudarnos a formar un criterio de los mejores proveedores.</p> <p>5, Sí tenemos contemplado la actitud y las condiciones ofrecidas de cada proveedor pero no lo plasmamos en un documento para identificar quienes son mejores proveedores.</p> <p>6, Sí se analiza el desempeño de los proveedores pero sin una estructura porque no se creía necesario pero es importante para identificar a los proveedores ideales y eliminar a los que no son buenos para establecer relaciones sanas.</p>				
<p>32.- ¿En su empresa identifica la evaluación de las actividades previstas como medida de control para</p>	<p>1, 2, No se realiza pero se debería hacer porque nos ayudaría a identificar y analizar las actividades que</p>				

<p>completar el proceso de aprovisionamiento; por qué lo considera así?</p>	<p>realizamos y no realizamos ayudándonos a mejorar.</p> <p>3, No se hace un documento que identifique dicha evaluación y tampoco es como que se reflexione de forma continua que actividades se llevan a cabo porque era algo que no habíamos pensado hasta la pregunta pero reconocemos que sería útil para mejorar.</p> <p>4, No se hace un documento que plasme la evaluación de las actividades se tiene pensadas las actividades pero no se enlista si se realizan o no porque no teníamos conocimiento que pudiera realizarse.</p> <p>5, No se realiza la evaluación de forma periódica de las actividades porque es algo que no se había</p>				
--	--	--	--	--	--

	<p>considerado antes pero reconocemos que representaría una herramienta para crecer.</p> <p>6, No se realiza dicha evaluación pero se reconoce que sería benéfico para la empresa para el fortalecimiento del proceso.</p>				
--	--	--	--	--	--

Fuente: Responsable del estudio

CONCLUSIONES

Respecto a la importancia de la identificación de las necesidades para el proceso de aprovisionamiento se concluye que es importante debido a que es indispensable para iniciar el proceso de aprovisionamiento, identificar los productos que se necesitan adquirir para satisfacer las necesidades de los clientes y así ofrecer en todo momento lo que requieren en variedad y cantidad mejorando así los niveles de ventas; en otras palabras es de gran utilidad para cubrir las necesidades de los clientes al suponer un surtido adecuado de mercancías.

Sobre la importancia de la descripción de las necesidades de compra se afirma que es importante dicha descripción debido a que es necesario plasmarlo para generar información clara de los productos faltantes y por lo consiguiente puedan ser comunicados a sus proveedores forjando una comunicación con mayor precisión asimismo se resalta su utilidad para transmitir información clara a los proveedores, propiciando un surtido correcto de productos reflejados en compras exitosas.

En cuanto a la importancia de la realización de boletines de solicitud de mercancías se reconoce su importancia pero se confirma que no se realizan por diversos factores como la falta de conocimiento de su existencia, por desconocimiento de la forma de realización, por exigencia de conocimientos específicos y por sustitución por reportes de mercancías o listados informales de las mercancías necesarias.

Debe señalarse que la importancia de la determinación de la demanda como un factor importante para el aprovisionamiento es totalmente reconocida debido a que el conocimiento de dicho dato permite tomar decisiones correctas en cuanto al aprovisionamiento al conocer los requerimientos de los clientes se ordenará en relación a este dato cubriendo en un mayor grado las necesidades de los clientes, en consecuencia se realizaran pedidos correctos generando el surtido correcto de productos para satisfacer las necesidades de los clientes.

En torno a la importancia del tamaño y frecuencia de los pedidos para el aprovisionamiento se identifica su importancia debido a que permiten que la empresa tenga la mercancía necesaria en cantidad y tiempos requeridos evitando problemas de desabastos y excesos de mercancías, insuficiencia de espacios y pérdida de calidad repercutiendo favorablemente en el nivel de satisfacción de los clientes.

Sobre la necesidad de contar con diversas fuentes de aprovisionamiento se concluye que es necesaria porque amplia las opciones de aprovisionamiento ante situaciones que no se tengan previstas lo que facilita que se pueda sustituir o aumentar proveedores, eliminar presiones en relaciones poco convenientes además, de diversificar los productos al ampliar las opciones de compra, ejercer presión al tener mayores opciones de proveedores y facilitar el establecimiento de

nuevas

relaciones

comerciales.

En relación a la fuente de aprovisionamiento que se usa con mayor frecuencia se deduce:

- Ferias: porque es un medio común y extenso al representar un mayor número de contactos con proveedores en un mismo espacio.
- Contactos personales y de experiencia: porque son un medio común y seguro con información que ha sido puesta a prueba en relación a los conocimientos desarrollados en el sector.

Al respecto de la necesidad de la evaluación y selección de proveedores para integrar el proceso de aprovisionamiento se concluye que es totalmente necesario porque dichas acciones permiten que se establezcan relaciones con los proveedores más ideales al analizar las condiciones ofertadas eligiendo así las mejores condiciones para ser ofrecidas a sus clientes propiciando una toma de decisiones informadas y reduciendo las relaciones con malos proveedores.

Asimismo sobre la identificación de la realización del registro (ficha) de proveedores como elemento necesario para completar el proceso de aprovisionamiento se concluye en que es identificada su realización pero informalmente debido a que se realiza como una lista de contactos en su agenda con el fin de establecer contacto con sus proveedores con mayor facilidad, hacer uso de los datos, identificarlos, evitar pérdida de contactos, generar información actualizada e integrada de la información de proveedores.

Por otra parte, respecto a los elementos claves para la selección de proveedores se concluye lo siguiente:

- Precio: es un elemento clave pero bajo una relación de precio-calidad debido a que el precio como elemento individual no es significativo puesto que el objeto social de las empresas no es vender productos a bajos precios sino que estos cuente con la calidad necesaria para los clientes.
- Descuento: es un elemento que no es determinante debido a que consideran que no repercuten significativamente en los precios además de que no son comunes y en algunas ocasiones generan situaciones confusas.
- Calidad: es un elemento clave debido a que es prioritario para las empresas ofrecer productos de calidad que genera satisfacción en los clientes al adquirir productos de calidad en todo momento desarrollando una imagen positiva.
- Muestras: son elementos que fomentan la garantía de calidad al experimentar previamente a la compra las características de los productos.

- Nivel de servicio: es un elemento influyente en el establecimiento de relaciones positivas debido a que en él se comprueba el compromiso de los proveedores de mantener relaciones sanas al cuidar la forma en que desempeñan sus actividades.
- Disponibilidad de productos: es un elemento que fomenta la calidad de servicio al cliente debido a que permite que las empresas cuenten con la diversidad de productos requeridos por los clientes logrando la satisfacción de los mismos sumando puntos al nivel de servicio al cliente.
- Política de devoluciones: es un elemento que propicia la calidad de servicio al cliente al atender situaciones en las que surgen diferencias suscitando en las empresas satisfacción al ser escuchados y al identificar que los proveedores reconocen sus errores.
- Garantía: es un elemento que promueve de forma positiva el nivel de servicio debido a que generan en las empresas el valor de la confianza al ordenar productos sin temores de que si se presentan cuestiones negativas serán resueltas pertinentemente.
- Servicio posventa: es un elemento que promueve de forma positiva el nivel de servicio debido a que representa el interés de los proveedores de fortalecer las relaciones al atender las necesidades futuras a la compra.
- Atención inmediata a las reclamaciones: es un elemento valorado para influir en el nivel de servicio ya que representa una comunicación continua entre la empresa y el proveedor al atender situaciones de insatisfacción identificando el grado de importancia que tienen las empresas para sus proveedores.
- Forma de pago: no es un elemento determinante para el establecimiento de relaciones positivas ya que las empresas se adaptan al método que se pida debido a que aseguran que los proveedores estipulan formas de pagos convenientes para ambas partes.
- Plazo de entrega: es un elemento que influyen en la selección de proveedores debido a que un plazo de entrega acorde a las necesidades de las empresas reduce riesgos de desabastos y de insatisfacción de los clientes.
- Plazo de pago: es un elemento que influyen en la selección de proveedores debido a que este debe tener la característica de justo y conveniente para ambas partes evitando riesgos permitiendo fortalecer las relaciones comerciales.

Debe señalarse que estos criterios facilitan que las empresas lleven a cabo sus objetos sociales adecuadamente generando aspectos positivos reflejados en una buena imagen.

En cuanto a la necesidad de la preparación y la colocación de la orden de compra para integrar el proceso de aprovisionamiento se concluye que es completamente necesario debido a que esta fase permite el inicio del proceso de compra agregando formalidad y estableciendo una comunicación continua de las necesidades ayudando a integrar del proceso de aprovisionamiento.

Además, acerca de la necesidad del seguimiento y/o despacho de la orden de compra para integrar el proceso de aprovisionamiento se concluye que son acciones totalmente necesarias debido a que permiten generar información de la compra al conocer los términos bajo los que se desarrollan las órdenes de compra, identificar los productos que van a ser surtidos en detalles de cantidad, precio y características, al mismo tiempo de imprimir la formalidad que necesita el proceso, reflejar el interés de la empresa para alcanzar el éxito de la compra y fortalecer la comunicación entre la empresa y proveedor.

Sobre la identificación de la autorización y el pago de la factura como elementos necesarios para integrar el proceso de aprovisionamiento se infiere que es un elemento necesario debido a que en él se responde la obligación que la empresa adquiere con el proveedor con el fin de mantener relaciones sanas asimismo señala su necesidad al ser una etapa que reconoce la conclusión del proceso de compra.

Acerca de la necesidad de la fase de recepción e inspección como medida de control para integrar el proceso de aprovisionamiento se confirma su necesidad ya que permite comparar y comprobar lo ordenado, lo descrito en las facturas y lo recibido en cuanto al tipo, cantidad y estado de los productos reduciendo y eliminando problemas como la recepción de mercancía incorrecta en variedad, cantidad y estado impidiendo que estos errores sean traspasados a otras etapas; de forma resumida es útil porque permite identificar diferencias en las mercancías, reducción de problemas de surtido de mercancías en la empresa además de facilitar la alimentación del inventario y garantizar la seguridad para la empresa y el proveedor.

En cuanto a la identificación de las acciones de registrar, almacenar y organizar los productos como elementos necesarios para integrar el proceso de aprovisionamiento se concluye su identificación debido a que estas acciones facilitan la integración de los productos al inventario y su clasificación de tal forma que puedan ser presentados oportunamente con las mejores características de precio, organización y estado para la adquisición de los clientes fomentando el control integral.

En relación a la identificación de la necesidad de tener un control de las entradas y salidas de los productos se concluye su necesidad debido a que genera información actualizada de las necesidades o existencias de los productos es decir lo que se vende y lo que se adquiere facilitando la identificación de las necesidades de

compra reduciendo riesgos de excesos o desabastos contribuyendo en la toma de decisiones, mejorar el servicio al cliente e identificar cambios en el inventario.

Respecto a la identificación y evaluación del desempeño de proveedores como elemento determinante para la consecución de relaciones se deduce en que identifican su importancia debido a que facilita la toma de decisiones en la consecución de las relaciones con los proveedores más convenientes rompiendo relaciones con los que no lo sean, genera información simplificada de la actuación de proveedores y evita relaciones negativas; pero reconocen que lo realizan informalmente debido a que lo contemplan pero no lo plasman en algún formato.

Acerca de la identificación de la evaluación de las actividades previstas como medida de control para completar el proceso de aprovisionamiento se afirma que no se realiza pero se reconoce su importancia debido a que sería un medio para identificar y analizar las actividades realizadas y las no realizadas ayudando a mejorar al tomar decisiones acertadas que supongan mejoras.

Finalmente en este sentido se comprende que el proceso de aprovisionamiento está conformado por diversas fases con diferentes formas de desarrollo es decir si hablamos de la fase de identificación de las necesidades se afirma el reconocimiento de la importancia de dicha fase en las empresas pero su aplicación es informal, respecto a la fase de la selección de las fuentes de aprovisionamiento de igual forma se declara su importancia y se reconoce su aplicación informal, en relación a la fase de gestión de compras también se reconoce la importancia y su aplicación formal, sobre la fase de gestión de stocks también se identifica su importancia y aplicación formal y por último en la fase de evaluación y control se identifica su importancia pero se reconoce la carencia total de su aplicación.

PROPUESTA.- MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO DE APROVISIONAMIENTO.

La propuesta de tesis consiste en la presentación de un manual del proceso de aprovisionamiento con el objeto de que las empresas lleven a cabo el proceso de aprovisionamiento con el conocimiento y formalidad requerida.

Tabla N°. 32.- Con base en las fases del proceso de aprovisionamiento de Lobato, se propone la siguiente alternativa.

PROCESO DE APROVISIONAMIENTO		
Fases según Lobato (2013)	Descripción según Lobato (2013)	Propuesta según responsable del estudio. Formatos.
Identificación de necesidades	Refiere a la realización de fichas donde se describan tipos y cantidades de productos necesarios para la consecución de las actividades comerciales.	Boletín de compras.
Selección de las fuentes de aprovisionamiento	Identificación de los proveedores ideales para realizar las compras necesarias.	Tabla de fuentes de aprovisionamiento.
Evaluación, selección y revaluación de proveedores	Proceso que consiste en la determinación de los criterios de selección de los proveedores en relación a las necesidades de las empresas; una vez identificados se realiza una evaluación de dichos criterios para seleccionar los proveedores más ideales.	-Cuestionario de evaluación de proveedores. -Lista de proveedores. -Ficha de evaluación del desempeño de proveedores.

Gestión de compras	Comprende el proceso en el que se realiza el pedido, control de la recepción de los productos y la determinación de las órdenes de pago.	-Hoja de solicitud. -Propuesta de pedido. -Registro de pedidos.
Gestión de stocks	Comprende el proceso en el que se realizan acciones de registrar, almacenar y organizar las existencias.	-Registro de almacén. -Control de almacén.
Evaluación y control	Comprende el proceso en el que se realiza una valoración y control de los objetivos y actividades del proceso de aprovisionamiento.	-Tabla de Evaluación de los objetivos del proceso de aprovisionamiento. -Tabla de Control de las actividades del proceso de aprovisionamiento.

Fuente: Responsable del estudio con base en datos de Lobato (2013).

**PROPUESTA.- MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO DE
APROVISIONAMIENTO.**

FASE: IDENTIFICACIÓN DE LAS NECESIDADES.

**PÁGINA:
1 DE 2.**

1. OBJETIVO

El presente documento establece los pasos a seguir y los criterios utilizados para la identificación de las necesidades.

2. ALCANCE

El presente documento es administrado por el Gerente de la empresa. Es fuente de aplicación en el departamento de compras.

3. DEFINICIONES

3.1. Identificación de las necesidades: Proceso en él que se describen tipos y cantidades de productos necesarios para la consecución de las actividades comerciales.

4. DESARROLLO DEL PROCEDIMIENTO

Identificación de las necesidades

4.1 La identificación de las necesidades se encuentra determinada por la formulación de los boletines de compras donde se describe los productos que se necesitan y así poder identificar la prioridad de cada orden.

5.FORMATO

5.1 BOLETÍN DE COMPRAS.- Escudero (2011). (Este formato puede ser adaptado de acuerdo a las necesidades particulares de la empresa que pretenda utilizarlo)

Tabla N°. 33 *Boletín de compras.*

Empresa		Boletín de compras N°
Fecha:	Departamento solicitante:	Destino:
Cantidad	Descripción de los materiales	Código/Referencia
Observaciones:		Encargado o responsable: (Firma y cargo)

Fuente: Escudero (2011).

**PROPUESTA.- MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO DE
APROVISIONAMIENTO.**

**FASE: SELECCIÓN DE LAS FUENTES DE
APROVISIONAMIENTO.**

**PÁGINA:
1 DE 2.**

1. OBJETIVO

El presente documento establece los pasos a seguir y los criterios utilizados para la selección de las fuentes de aprovisionamiento.

2. ALCANCE

El presente documento es administrado por el Gerente de la empresa. Es fuente de aplicación en el departamento de compras.

3. DEFINICIONES

3.1 Selección de las fuentes de aprovisionamiento: Procesos de selección de medios para la identificación de proveedores.

4. DESARROLLO DEL PROCEDIMIENTO

Selección de las fuentes de aprovisionamiento.

4.1 La selección de las fuentes de aprovisionamiento se realizara mediante la búsqueda en los diferentes medios que proporcionan información de proveedores según la preferencia de las empresas.

5. FORMATO

5.1. TABLA DE FUENTES DE APROVISIONAMIENTO.-Responsable del estudio con base en datos de Sangri (2016). (Este formato puede ser adaptado de acuerdo a las necesidades particulares de la empresa que pretenda utilizarlo)

Tabla N°. 34 Fuentes de aprovisionamiento de preferencia.

FUENTES DE APROVISIONAMIENTO	
Fuente	Preferencia
Directorios telefónicos.	
Registros o listados semioficiales.	
Catálogos y publicidad de los proveedores.	
Revistas especializadas.	
Fuentes de contactos personales y de experiencia.	
Exposiciones, ferias de exhibiciones y muestras.	

Fuente: Responsable del estudio con base en datos de Sangri (2016).

**PROPUESTA.- MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO DE
APROVISIONAMIENTO.**

**FASE: EVALUACIÓN, SELECCIÓN Y REVALUACIÓN DE
PROVEEDORES.**

**PÁGINA:
1 DE 6.**

1. OBJETIVO

El presente documento establece los pasos a seguir y los criterios utilizados para la evaluación, selección y reevaluación de proveedores.

2. ALCANCE

El presente documento es administrado por el Gerente de la empresa. Es fuente de aplicación en el departamento de compras.

3. DEFINICIONES

3.1 Evaluación y Selección de Proveedores: Proceso por el cual se analiza si un proveedor puede ingresar en la lista de proveedores aceptables de la empresa cumpliendo con los criterios de evaluación.

3.2 Reevaluación de Proveedores: Proceso por el cual se evalúa a un proveedor existente.

3.3 Ficha de Proveedores aceptables: Lista de proveedores aprobados después de la Evaluación y Reevaluación de proveedores.

4. DESARROLLO DEL PROCEDIMIENTO

Evaluación y Selección de Proveedores

4.1 La evaluación y selección de proveedores de productos y servicios se realizará en base al cuestionario de evaluación, definido como "Cuestionario de Evaluación de Proveedores".

4.2 Para los proveedores seleccionados se tomará en cuenta los siguientes aspectos:

a. Ser persona física o moral cuya actividad comercial se desarrolle con la normatividad vigente.

b. No deberá tener problemas legales que puedan entorpecer las relaciones comerciales (juicios, demandas penales pendientes o en proceso etc.).

c. Debe contar con un domicilio legal.

4.3 El Gerente de la empresa es el encargado de realizar la selección de proveedores.

4.4 El Gerente de la empresa es el encargado de mantener actualizada la lista de proveedores aceptables.

4.5 El Gerente de la empresa es el encargado de mantener el registro de las evaluaciones de los proveedores aceptables.

Reevaluación de Proveedores

4.6 La reevaluación de proveedores se realizará por lo menos dos veces al año aplicados a los proveedores incluidos en la lista de proveedores aceptables.

4.7 La reevaluación de proveedores de productos y servicios se hará de acuerdo a la “Ficha de evaluación del desempeño de proveedores”.

4.8 El Gerente de la empresa es el encargado de realizar la reevaluación de proveedores.

Criterios de evaluación

- Precio.
- Descuentos.
- Calidad de productos.
- Garantía.
- Servicio.
- Disponibilidad de productos.
- Política de devoluciones.
- Formas de pago.
- Plazos de pago.
- Plazos de entrega.
- Distribución.

4.9 Si el resultado no ha sido satisfactorio con alguno de los proveedores seleccionados, el Gerente de la empresa podrá enviar una carta al proveedor señalándole los aspectos a mejorar. En el caso de que no se llegue a un acuerdo podrá tomar la decisión de eliminar de la lista de proveedores aceptables.

5. FORMATOS

5.1 CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE PROVEEDORES. –Responsable del estudio.
(Este formato puede ser adaptado de acuerdo a las necesidades particulares de la empresa que pretenda utilizarlo)

Tabla N°. 35 Evaluación de proveedores.

EVALUACIÓN DE PROVEEDORES

DATOS GENERALES DEL PROVEEDOR	
Nombre del proveedor:	
Dirección:	
Número de teléfono:	
Nombre y teléfono del contacto principal:	

PRECIO		
PREGUNTA	RESPUESTA	
	SI	NO
¿La empresa proporciona precios justos en relación a las características de los productos ofertados?		

DESCUENTO		
PREGUNTA	RESPUESTA	
	SI	NO
¿La empresa facilita descuentos?		
¿La empresa proporciona descuentos comerciales?		
¿La empresa proporciona descuentos por volumen acumulativo?		
¿La empresa proporciona descuentos por volumen no acumulativo?		
¿La empresa proporciona descuentos por pronto pago?		

CALIDAD		
PREGUNTAS	RESPUESTAS	
	SI	NO
¿La empresa tiene definido un sistema de calidad?		
¿La empresa cuenta con un programa de mejora continua?		
¿Es la calidad uno de los principales valores de la empresa?		

¿La empresa tiene determinada acciones preventivas o correctivas en sus procesos?		
---	--	--

SERVICIO

PREGUNTAS	RESPUESTAS	
	SI	NO
¿La empresa cuenta con la disponibilidad oportuna de productos?		
¿La empresa cuenta con una política de devoluciones?		
¿La empresa proporciona garantía en sus productos?		
¿La empresa realiza el servicio posventa?		
¿La empresa atiende de forma eficaz y oportuna las reclamaciones o diferencias?		

FORMAS Y PLAZOS DE PAGO

PREGUNTA	RESPUESTA	
	SI	NO
¿La empresa es flexible en sus formas de pago?		
¿La empresa proporciona plazos de pagos flexibles?		

PLAZOS DE ENTREGA

PREGUNTA	RESPUESTA	
	SI	NO
¿La empresa es congruente con sus plazos de entrega?		
¿La empresa cumple con los plazos de entrega pactados?		

DISTRIBUCIÓN

PREGUNTA	RESPUESTA	
	SI	NO
¿La empresa cuenta con transporte propio?		

Cuestionario llenado por: _____

Nombre y firma.

Fuente: Responsable del estudio.

5.2 FICHA DE PROVEEDORES. –Responsable del estudio con base en datos de Dueñas (2017). (Este formato puede ser adaptado de acuerdo a las necesidades particulares de la empresa que pretenda utilizarlo)

Tabla N°. 36 *Ficha de proveedores.*

PROVEEDORES					
NOMBRE DEL PROVEEDOR	DIRECCIÓN	NÚMERO DE TELEFONO	CORREO ELECTRÓNICO	NOMBRE DEL CONTACTO PRINCIPAL	NÚMERO DE TELEFONO DEL CONTACTO PRINCIPAL

Fuente: Responsable del estudio con base en datos de Dueñas (2017).

5.3 FICHA DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO DE PROVEEDORES.- Responsable del estudio con base en datos de Organización Internacional de Trabajo (2016). (Este formato puede ser adaptado de acuerdo a las necesidades particulares de la empresa que pretenda utilizarlo)

Tabla N°. 37 *Ficha de evaluación del desempeño de proveedores.*

EVALUACION DEL DESEMPEÑO DE PROVEEDORES				
CRITERIOS DE DESEMPEÑO	PROVEEDOR 1	PROVEEDOR 2	PROVEEDOR 3	PROVEEDOR 4
Precio establecido.				
Aplicación de descuentos determinados.				
Calidad de productos.				
Disponibilidad (cantidad) oportuna de productos.				
Aplicación de la política de devoluciones.				
Servicio posventa				
Personal amable y con espíritu de servicio.				
Forma de pagos convenientes				
Entrega a tiempo				
Calificación				

Fuente: Responsable del estudio con base en datos de Organización Internacional de Trabajo (2016).

**PROPUESTA.- MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO DE
APROVISIONAMIENTO.**

FASE: GESTIÓN DE COMPRAS.

**PÁGINA:
1 DE 5.**

1. OBJETIVO

Confirmar que las compras se lleven a cabo según normativas establecidas en el presente documento y que los productos a comprar sean realmente requeridos para la consecución de los objetivos empresariales.

2. ALCANCE

El presente manual comprende el proceso de compras y abastecimiento de los productos necesarios para el cumplimiento del objeto social.

3. DEFINICIONES

3.1 Gestión de compras: Comprende el proceso en el que se realiza el pedido, control de la recepción de los productos y la determinación de las órdenes de pago.

3.2 Hoja de solicitud: utilizado por el área de compras para solicitar productos necesarios para el cumplimiento del objeto social.

3.3 Propuesta de pedido: utilizado por el área de compras para autorizar las compras solicitadas por vía hoja de solicitud.

4. DESARROLLO DEL PROCEDIMIENTO

4.1 Antes de la compra – Orden de Pedido (Hoja de solicitud).

- El solicitante deberá llenar un formato de hoja de solicitud, el jefe del área debe firmar la solicitud.
- Esta hoja de solicitud, se enviará al encargado de almacén quien deberá revisar si el producto está disponible en el almacén, en caso de que se tuviera, se hace entrega marcando la hoja de solicitud entregando con firma de la persona que recibe, y los detalles y cantidades de cada producto.
- En caso de que no todos los productos se tuvieran, el encargado de almacen deberá remitir la hoja de solicitud al encargado de compras marcando como pendientes los productos para proceder con la gestión de la compra respectiva.

4.2 Realización de la compra

- El encargado de realizar la compra deberá seleccionar a un proveedor que se encuentre dentro de la lista de proveedores aceptables. Bajo el supuesto de que no se tuviera un

proveedor para dicho producto se realiza una evaluación de posibles proveedores que deben seguir el proceso de evaluación para su posterior selección.

- Una vez elegido el proveedor, se realiza la negociación entre ambas partes, definiendo puntos clave para el suministro del producto.
- Cuando la negociación ha sido exitosa se le hace entrega de la propuesta de pedido para su análisis y se empieza a cumplir con el requerimiento.

4.3 Procedimiento recepción de la compra

- Una vez que el producto es recepcionado, el área de compras debe registrarlo en el sistema.
- Luego se le comunica al área solicitante que su pedido ha sido atendido, para luego entregarle el producto, firmando una nota de entrega del mismo.

4.4 Procedimiento Postcompra

- El área de compras deberá realizar el seguimiento correspondiente de la propuesta de pedido (orden de compra) para entregarle un status de su pedido al área solicitante y así poder registrar en el formato de registros de pedidos.

4.5. Procedimiento de pago

- El área de compras tras la validación correspondiente de la nota de entrega procederá a la realización del pago en la forma acordada.

5.FORMATO

5.1 HOJA DE SOLICITUD.- Responsable del estudio con base en datos de Pérez (2013). (Este formato puede ser adaptado de acuerdo a las necesidades particulares de la empresa que pretenda utilizarlo)

Tabla N°. 38 Hoja de solicitud.

HOJA DE SOLICITUD

DATOS GENERALES

Empresa:	
RFC:	
Área solicitante:	
Fecha de pedido:	

Sírvase por este medio de suministrar los siguientes productos:

NO.	PRODUCTO	CANTIDAD

Elaborado por (nombre y firma):	Autorizado por (nombre y firma):
Recibido por (nombre y firma):	

Fuente: Responsable del estudio con base en datos de Pérez (2013).

5.2. PROPUESTA DE PEDIDO. - Responsable del estudio con base en datos de Pérez (2013). (Este formato puede ser adaptado de acuerdo a las necesidades particulares de la empresa que pretenda utilizarlo)

Tabla N°. 39 Propuesta de pedido.

PROPUESTA DE PEDIDO				
DATOS GENERALES DEL SOLICITANTE.				
Empresa:				
RFC:				
Dirección:				
DATOS GENERALES DEL PROVEEDOR.				
Empresa:				
RFC:				
Dirección:				
Fecha de pedido:				
Fecha de pago:				
Condiciones:				
<p>Sírvase por este medio de suministrar lo siguientes productos:</p>				
NO.	CANTIDAD	PRODUCTO	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Elaborado por (nombre y firma):		Autorizado por (nombre y firma):		
Recibido por (nombre y firma):				

Fuente: Responsable del estudio con base en datos de Pérez (2013).

5.3. REGISTRO DE PEDIDOS.- Responsable del estudio con base en datos de Pérez (2013). (Este formato puede ser adaptado de acuerdo a las necesidades particulares de la empresa que pretenda utilizarlo)

Tabla N°. 40 *Registro de pedidos.*

REGISTRO DE PEDIDOS								
Núm.	Fecha	Importe	Proveedor	Almacén	Fecha prevista	Fecha de recepción	Nota de entrega	Observaciones

Fuente: Responsable del estudio con base en datos de Pérez (2013).

PROPUESTA.- MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO DE APROVISIONAMIENTO.

FASE: GESTIÓN DE STOCKS.

**PÁGINA:
1 DE 3.**

1. OBJETIVO

Asegurar que la gestión de las existencias se lleve a cabo según normativas establecidas en el presente documento.

2. ALCANCE

El presente manual comprende el proceso de la gestión de existencias de los productos necesarios para el cumplimiento del objeto social.

3. DEFINICIONES

3.1 Gestión de stocks: Comprende el proceso en el que se realizan acciones de registrar, almacenar y organizar las existencias.

4. DESARROLLO DEL PROCEDIMIENTO

4.1 Registro de los productos.

- El encargado del área de almacén bajo el supuesto de tener la certeza de que los productos suministrados se encuentran en las características y cantidades correspondientes procede al registro de la mercancía en el almacén.

4.2 Almacenamiento de los productos.

- El encargado del área de almacén determina la ubicación de la mercancía y registra de forma manual o en el sistema según sea el caso; procediendo así a la ubicación física de la mercancía.

4.3 Organizar los productos.

- En el caso de que se tengan existencias de un determinado producto se acomodará en relación a la fecha de entrada de la mercancía de tal forma que se tenga a la mano las mercancías más antiguas para que estas sean llevadas a la estantería cuando sean requeridas, propiciando la salida de la mercancía más antigua y dejando en el inventario la más reciente.

5.FORMATO

PROPUESTA.- MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO DE APROVISIONAMIENTO.

FASE: EVALUACIÓN Y CONTROL.

**PÁGINA:
1 DE 2.**

1. OBJETIVO

Asegurar que el proceso de aprovisionamiento se lleve a cabo de acuerdo a lo establecido.

2. ALCANCE

El presente manual comprende el proceso de evaluación y control del proceso de aprovisionamiento de tal forma que desarrolle de forma ideal.

3. DEFINICIONES

3.1 Evaluación: Proceso de valoración del cumplimiento de los objetivos del proceso de aprovisionamiento.

3.2 Control: Proceso de verificación del desarrollo de las actividades planeadas en el proceso de aprovisionamiento.

4. DESARROLLO DEL PROCEDIMIENTO

4.1 Evaluación.

- El gerente someterá a una valoración el cumplimiento de los objetivos del proceso de aprovisionamiento en una escala del 1 al 100 significando el valor superior el de mayor apego.

4.2 Control.

- El gerente verificara el desarrollo de las actividades comprendidas en el proceso de aprovisionamiento de tal forma que pueda identificar el cumplimiento de lo previsto.

5.FORMATO

5.1. EVALUACIÓN DE LOS OBJETIVOS DEL PROCESO DE APROVISIONAMIENTO.-

Responsable del estudio con base en datos de Lobato (2013). (Este formato puede ser adaptado de acuerdo a las necesidades particulares de la empresa que pretenda utilizarlo)

Tabla N°. 43 *Evaluación de los objetivos del proceso de aprovisionamiento.*

OBJETIVO	VALORACIÓN
El abastecimiento de los productos es indispensable para el cumplimiento del objeto social y está relacionado con las necesidades identificadas.	
El inventario está integrado por las actividades de las compras.	
La reducción de la pérdida de inventarios está relacionada con la correcta gestión de stocks.	
Las acciones efectivas relacionadas con la determinación de proveedores idóneos están relacionados con la selección de las fuentes de aprovisionamiento.	
La formalización de los procesos de adquisición de mercancías está relacionada con la gestión de las compras.	
La compra de los productos necesarios al precio ideal en relación a sus características determinada por la naturaleza de la empresa tiene incidencia en la gestión de las compras.	
La evaluación del desempeño de proveedores representa un medio de consolidación de las relaciones más ideales.	

Fuente: Responsable del estudio con base en datos de Lobato (2013).

5.2. CONTROL DE LAS ACTIVIDADES DEL PROCESO DE APROVISIONAMIENTO.-

Responsable del estudio con base en datos de Lobato (2013). (Este formato puede ser adaptado de acuerdo a las necesidades particulares de la empresa que pretenda utilizarlo)

Tabla N°. 44 *Control de las actividades del proceso de aprovisionamiento.*

ACTIVIDADES	REALIZACIÓN
Identificación de las necesidades.	
Selección de las fuentes de aprovisionamiento.	
Evaluación, selección y revaluación de proveedores	
Gestión de compras.	
Gestión de stocks.	
Evaluación y control.	

Fuente: Responsable del estudio con base en datos de Lobato (2013).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Álvarez, M. y Durán Lima, J. E. (2009). *Manual de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa*. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2022/1/Manual_Micro_Pequeña_Mediana_Empresa_es.pdf consultado el 05 de noviembre de 2021.

Añez, J. (s.f.). *Nota de entrega*. Economía 360. Consultado el 15 de noviembre de 2021. <https://www.economia360.org/nota-de-entrega/>

Arenal Laza, C. (2016). *Gestión de compras en el pequeño comercio: MF2106*. Editorial Tutor Formación. Logroño, España. <https://elibro.net/es/lc/uachiapas/titulos/44226>

Arenal Laza, C. (2019). *Preparación de pedidos. MF1326*. Editorial Tutor Formación. Madrid, España. <https://elibro.net/es/lc/uachiapas/titulos/105541>

Arias, F. (2014). *Metodología de la investigación* (7ª ed.). Distrito Federal, México: Trillas.

Bautista Bautista, G. (s.f.). *Clasificación de las empresas en México*. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Consultado el 10 de noviembre de 2021. <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/prepa4/n5/m14.html>

Beltrán, M. (1985) Cinco vías de acceso a la realidad social. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*. (29)

Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Pearson Educación.

Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Bogotá, Colombia: Pearson.

Bracker, M. (2002). *Metodología de la investigación social cualitativa* (3ª ed.). Tomo I. Kassel, Alemania.

Briones, G. (2001) *Métodos y técnicas de investigación para las Ciencias Sociales*. Trillas, México.

Caballero, A. (2014). *Metodología integral innovadora para planes y tesis: La metodología del cómo formularlos* (1ª ed.). Ciudad de México, México: CENGAGE Learning.

Colomé Perales, R. (2013). *Aprovisionamiento*. [http://openaccess.uoc.edu/webapps/o2/bitstream/10609/75847/4/Gesti%C3%B3n%20del%20aprovisionamiento M%C3%B3dulo%20Aprovisionamiento.pdf](http://openaccess.uoc.edu/webapps/o2/bitstream/10609/75847/4/Gesti%C3%B3n%20del%20aprovisionamiento%20M%C3%B3dulo%20Aprovisionamiento.pdf) consultado el 05 de octubre de 2021.

Conceptos jurídicos. (2021, 16 de octubre). Contrato. Conceptos jurídicos. <https://www.conceptosjuridicos.com/mx/contrato/>

Congreso de los Estados Unidos Mexicanos. (1889, 13 de diciembre). Código de Comercio. Diario Oficial de la Federación. http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/mov/Codigo_de_Comercio.pdf consultado el 16 de octubre de 2021.

Congreso de los Estados Unidos Mexicanos. (1928, 31 de agosto). Código Civil Federal de los Estados Unidos Mexicanos. Diario Oficial de la Federación. http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/2_110121.pdf consultado el 12 de octubre de 2021.

Dueñas Noguera, J. (2017). Gestión de proveedores. MF1004_3. IC Editorial. Málaga, España. <https://elibro.net/es/lc/uachiapas/titulos/59187>

Durán, P. (2017, 6 de julio). *Microempresas, PyMES y Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Naciones Unidas México.

<https://www.onu.org.mx/microempresas-pymes-y-objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Escrivá Monzó, J. (2013). *Administración y gestión de un pequeño establecimiento comercial*. McGraw-Hill España. Madrid, España.
<https://elibro.net/es/lc/uachiapas/titulos/50250>

Escudero Serrano, M. J. (2011). *Gestión de aprovisionamiento*. Paraninfo. Madrid, España.
<https://play.google.com/books/reader?id=jabS4x3L2oEC&pg=GBS.PR4&hl=es>

Flores Jiménez, R., Hernández Ortiz, I. y Flores Jiménez, I. (2009). *Caracterización general de las pymes e importancia de la capacitación*.
<http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/C15P04.pdf> consultado el 16 de noviembre de 2021.

Fuentes innovación y Cuantificación. (s.f.). Unidad didáctica 2: Los contratos mercantiles.
http://www.juntadeandalucia.es/empleo/recursos/material_didactico/especialidades/materialdidactico_admon_y_gestion/empleado_oficina/PDF/MOD2/COMPRA_VENTA/UD2.PDF consultado el 18 de octubre de 2021.

García, M., Ibáñez, J., y Alvira, F. (2016). *El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de investigación*. Alianza, Madrid.

Gestión de stocks. (s.f.).
<https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448199316.pdf> consultado el 19 de 20 de noviembre de 2021.

Gómez Aparicio, J. M. (2013). *Gestión logística y comercial*. McGraw-Hill España. Madrid, España. <https://elibro.net/es/lc/uachiapas/titulos/50240>

Gómez de Lara, F. (s.f.). *Estructura del documento*. vLex información jurídica inteligente. Consultado el 17 de octubre de 2021. <https://vlex.com.mx/vid/estructura-documento-666662869>

Hernández y Rodríguez, S. (2011). *Introducción a la Administración*. McGraw Hill Interamericana. México D.F.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2004). *Censos Económicos 2004 Chiapas*. https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/ce/2004/doc/minimonografias/ct_chiapas.pdf consultado el 05 de diciembre de 2021.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2009). *Censos Económicos Chiapas*. https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/ce/2009/doc/minimonografias/m_chiapas.pdf consultado el 05 de diciembre de 2021.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2013). *Conociendo Chiapas*. http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/Productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/estudios/conociendo/Chiapas.pdf consultado el 05 de diciembre de 2021.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2014). *Censos Económicos 2014 Chiapas*. https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/ce/2014/doc/minimonografias/mchis_ce2014.pdf consultado el 05 de diciembre de 2021.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2020). *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas*. <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2020). *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas*. <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx> consultado el 20 de diciembre de 2021.

Jiménez, R. (1998). *Metodología de la investigación. Elementos básicos para la investigación clínica*, Ciudad de La Habana, Cuba: Editorial Ciencias Médicas.

Johnson, F., Leenders, M. R. y Flynn, A. E. (2012). *Administración de compras y abastecimientos*. (14ª ed.). McGraw Hill. México.
<https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/2d3a614ec847f0c420f38b3d0704ac41.pdf>

La empresa y su organización. (s. f.).
<https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448199359.pdf> consultado el 10 de noviembre de 2021.

Landa Uribe, V. (s.f.). *Administración de la micro, pequeña y mediana empresa*.
<http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/2005/administracion/operativas/0091.pdf> consultado el 12 de noviembre de 2021.

Lassis MBO, C. J. (2014). *Logística de Aprovisionamiento*.
https://www.academia.edu/34990020/Log%C3%ADstica_de_Aprovisionamiento consultado el 23 de octubre de 2021.

Latiesa, M. (1991) *Validez y fiabilidad de las observaciones sociológicas*.

Lobato Gómez, F. (2011). *Administración, gestión y comercialización en la pequeña empresa*. Macmillan Iberia, S.A. Madrid, España.
<https://elibro.net/es/lc/uachiapas/titulos/52795>

Lobato Gómez, F. (2011). *Administración, gestión y comercialización en la pequeña empresa*. Macmillan Iberia, S.A. Madrid, España.
<https://elibro.net/es/lc/uachiapas/titulos/52795>

Lobato, F. (2013). *Gestión logística y comercial*. Macmillan Iberia, S.A. Madrid, España. <https://elibro.net/es/lc/uachiapas/titulos/42961>

Lüders, C. y Reichertz, J. (1986). Wissenschaftliche Praxis ist, wenn alles funktioniert und keiner weiß warum – Bemerkungen zur Entwicklung qualitativer Sozialforschung. Sozialwissenschaftliche Literaturrundschau. Heft 1, Alemania.

MAPFRE. *Ventajas y desventajas de microempresas y pymes*. MAPFRE. Consultado el 02 de diciembre de 2021. <https://www.jubilacionypension.com/economia-domestica/empleo/ventajas-y-desventajas-de-microempresas-y-pymes/>

MECALUX. (2021, 20 de mayo). Modelo de Wilson: la clave para la gestión óptima del stock. MECALUX. <https://www.mecalux.com.mx/blog/modelo-de-wilson>

Mora García, L. A. (2016). *Gestión Logística Integral (2da. Edición)*. Ecoe. Bogotá, Colombia. <https://corladancash.com/wp-content/uploads/2018/11/Gestion-logistica-integral -Las-Luis-Anibal-Mora-Garcia.pdf>

Münch Galindo, L. (s.f). *Fundamentos de administración*. <http://files.hurgon.webnode.mx/200000161-e385de47e3/fundamentos-de-administracion-munch-garcia.pdf> consultado el 07 de noviembre de 2021.

Mungaray, A., Aguilar, J. G. y Ramírez, N. (2016). *Economía del emprendimiento y las pequeñas empresas en México*. Editorial Miguel Ángel Porrúa. Ciudad de México, México. <https://elibro.net/es/lc/uachiapas/titulos/40092>

Muñoz, C. (1998) *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis*. Pearson, México.

Muñoz, C. (2011) *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis*. México: Pearson.

Nuño de León, P. R. (2012). *Administración de las pequeñas empresas*. Red Tercer Milenio.

http://aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Administracion_de_pequenas_empresas.pdf consultado el 07 de noviembre de 2021.

Organización Internacional del Trabajo. (2016). *Mejore su negocio: compras y control de existencias (Primera Edición)*. Ginebra.

https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/instructionalmaterial/wcms_553922.pdf consultado el 10 de octubre de 2021.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (s.f.). *Desafíos y oportunidades en el comercio*. Consultado el 11 de noviembre de 2021.

<https://www.oecd.org/trade/entendiendo-el-sistema-de-comercio-global/desafios-y-oportunidades-en-el-comercio/>

Pardinas, F. (1969) *Metodología y técnica de la investigación en ciencias sociales*, Siglo XXI, Buenos Aires.

Peña Ahumada, N. B. Aguilar Rascón, Ó. C. y Posada Velázquez, R. (2016). *Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa en México*. Pearson Educación. México, D.F. <https://elibro.net/es/lc/uachiapas/titulos/108432>

Pérez Rodríguez, M. D. (Coord.). (2013). *Preparación de pedidos (2a. ed.)*. Editorial ICB. Málaga, España. <https://elibro.net/es/lc/uachiapas/titulos/120381>

Proceso de recepción de mercancía. (2020, 13 de febrero). Proceso de recepción de mercancía. *Mc comercial blog*.

<https://www.mcmobiliariocomercial.com/proceso-de-recepcion-de-mercancias>

Publishing, M. (2007). *Compras e inventarios*. Ediciones Díaz de Santos. Madrid, España. <https://elibro.net/es/lc/uachiapas/titulos/52926>

Real Academia Española. (2018). Empresa. En Diccionario de la lengua española (edición del tricentenario). Consultado el 20 de octubre 2021.
<https://dle.rae.es/empresa>

Real Academia Española. (2020). Abastecer. En Diccionario de Lengua Española (edición del tricentenario). Consultado el 02 de octubre 2021.
<https://dle.rae.es/abastecer>

Real Academia Española. (2020). Aprovisionamiento. En Diccionario de Lengua Española (edición del tricentenario). Consultado el 02 de octubre 2021.
<https://dle.rae.es/aprovisionamiento>

Real Academia Española. (2020). Compra. En Diccionario de Lengua Española (edición del tricentenario). Consultado el 02 de octubre 2021.
<https://dle.rae.es/compra>

Real Academia Española. (2020). Comprar. En Diccionario de Lengua Española (edición del tricentenario). Consultado el 02 de octubre 2021.
<https://dle.rae.es/comprar>

Real Academia Española. (2020). Habilidad. En Diccionario de la Lengua Española (edición del tricentenario). Consultado el 07 de noviembre 2021.
<https://dle.rae.es/habilidad>

Real Academia Española. (2020). Negociación. En Diccionario de Lengua Española (edición del tricentenario). Consultado el 10 de octubre 2021.
<https://dle.rae.es/negociaci%C3%B3n>

Real Academia Española. (2020). Pedido. En Diccionario de Lengua Española (edición del tricentenario). Consultado el 20 de octubre 2021.
<https://dle.rae.es/pedido>

Real Academia Española. (2020). Proveedor. En Diccionario de Lengua Española (edición del tricentenario). Consultado el 06 de octubre 2021. <https://dle.rae.es/proveedor>

Real Academia Española. (2020). Aprovisionar. En Diccionario de Lengua Española (edición del tricentenario). Consultado el 02 de octubre 2021 <https://dle.rae.es/aprovisionar>

Reichertz, J. y Schröer, N. (1994). Erheben, Auswerten, Darstellen. Konturen einer hermeneutischen Wissenssoziologie. In: Schröer, N. Interpretative Sozialforschung. Auf dem Weg zu einer hermeneutischen Wissenssoziologie. Opladen. Alemania.

Rojas, R. (1981). *Guía para realizar investigaciones sociales*. UNAM. México.

Rubio Ferrer, J. (2013). *Gestión y pedido de stock*. Ministerio de Educación y Formación Profesional de España. Madrid, España. <https://elibro.net/es/lc/uachiapas/titulos/49351>

Ruíz, J. (1999). *Metodología de la investigación cualitativa*. Vizcaya, España: Universidad de Deusto.

Ruíz, O. (1999). *Metodología de la investigación cualitativa*. Bilbao. Universidad de Deusto.

Saavedra García, M. L. y Hernández Calleja, Y. (2008). Caracterización de las MPYES en Latinoamérica: Un Estudio Comparativo. *Actualidad Contable Faces*, 11(17), 122-134. <https://www.redalyc.org/pdf/257/25711784011.pdf> consultado el 11 de noviembre de 2021.

Sanciñena Asurmendi, C. (2005). *La opción de compra*. Dykinson. Madrid, España. <https://elibro.net/es/lc/uachiapas/titulos/60858>

Sangri Coral, A. (2016). *Administración de compras: adquisiciones y abastecimiento*. Grupo Editorial Patria. México D.F.
<https://elibro.net/es/lc/uachiapas/titulos/39375>

Secretaria de Economía. (s.f.). *Microempresas*. Secretaria de Economía. Consultado el 02 de diciembre de 2021. <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/mexico-emprende/empresas/microempresario>

Secretaria de Economía. (s.f.). *Pequeñas empresas*. Secretaria de Economía. Consultado el 02 de diciembre de 2021. <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/mexico-emprende/empresas/pequena-empresa>

Sierra, B. (1994) *Técnicas de investigación social. Teoría y ejercicios*. Paraninfo. España.

Sierra, B. (1998). *Técnicas de investigación social*. Paraninfo, Madrid.

Solórzano González, M. J. (2018). *Gestión de pedidos y stock*. COML0309. IC Editorial. Málaga, España. <https://corladancash.com/wp-content/uploads/2018/11/Gestion-de-pedidos-y-stock.-COM-Sorlozano-Gonzalez.pdf>

Tamayo, M. (2001) *El proceso de la investigación científica*. Limusa, México.

Torres Rojas, Á. (2013). *Gestión de compras en el pequeño comercio (MF 2106_2)*. IC Editorial. Málaga, España. <https://elibro.net/es/ereader/uachiapas/44943>

Trejo, R. (2010). *Médicos y administrativos: una difusión organizacional*. UNACH. México.

Unidad 1. Antecedentes históricos de la empresa. (s.f.). http://ual.dyndns.org/biblioteca/admon_peque_med_empresa/Pdf/Unidad_01.pdf consultado el 05 de diciembre de 2021.

Universidad Autónoma de México. (s.f.). *Administración de Micro y pequeñas empresa*. http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/7/admon_mype.pdf consultado el 22 de noviembre de 2021.

Vega, D. L. (2021, 21 de junio). El papel del proveedor en proceso comercial de tu empresa. Clickbalance. <https://clickbalance.com/blog/mercadotecnia-y-ventas/el-papel-del-proveedor-en-el-proceso-comercial-de-tu-empresa/>