

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE CONTABILIDAD



**Gestión del proceso de compras y su incidencia en la rentabilidad de la
empresa AlcalPerú SAC 2020**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
CONTADOR PÚBLICO**

AUTOR

Fiorella Estefani De la Cruz Suropachin

ASESOR

Eduardo Rojas Saenz

<https://orcid.org/0000-0003-4429-0735>

Chiclayo, 2023

**Gestión del proceso de compras y su incidencia en la rentabilidad
de la empresa AlcalPerú SAC 2020**

PRESENTADA POR

Fiorella Estefani De la Cruz Suropachin

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el título de

CONTADOR PÚBLICO

APROBADA POR

Leoncio Oliva Pasapera
PRESIDENTE

Rosita Catherine Campos Díaz
SECRETARIO

Eduardo Rojas Saenz
VOCAL

Dedicatoria

A mis padres por apoyarme en todo momento, por sus buenos consejos, su motivación a seguir adelante para poder cumplir mis objetivos y por los valores inculcados para ser una mejor persona, a mi hermano por motivarme siempre, a mi hijo por ser mi mayor inspiración para salir adelante, y en especial a Dios por la vida, la salud y por permitirme culminar mi carrera y ayúdame a cumplir uno de mis objetivos.

Agradecimientos

Primeramente, agradezco a Dios por haberme guiado en cada etapa de mi vida, por ser mi fortaleza en mis momentos de debilidad, por permitirme poder cumplir uno de mis objetivos, a mis padres por brindarme su apoyo incondicional y confianza durante toda mi carrera profesional, a mi asesor Eduardo Rojas Saenz por su paciencia, enseñanza y sus consejos en base a su experiencia profesional para poder culminar mi tesis y a la profesora Maribel Carranza Torres por todo el apoyo brindado en cada clase, por su motivación y entrega en cada asesoría

TURNITIN-INFORME FINAL

INFORME DE ORIGINALIDAD

23%

INDICE DE SIMILITUD

23%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

9%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	4%
2	tesis.usat.edu.pe Fuente de Internet	3%
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2%
4	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	2%
5	repositorio.urp.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	www.clubensayos.com Fuente de Internet	1%
8	www.coursehero.com Fuente de Internet	1%
9	qdoc.tips Fuente de Internet	<1%

Índice

Resumen.....	10
Abstract.....	11
I. Introducción.....	12
II. Revisión de la Literatura	14
2.1. Antecedentes.....	14
2.2. Bases teórico científicas	16
2.2.1. Gestión.....	16
2.2.2. Proceso de Compras.....	21
2.2.3. Rentabilidad.....	24
III. Materiales y Métodos	26
3.1. Tipo y nivel de investigación	26
3.2. Diseño de investigación	26
3.3. Población, muestra y muestreo	26
3.4. Criterios de selección	27
3.5. Operacionalización de variables	28
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	29
3.7. Procedimientos	29
3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos.....	30
3.9. Matriz de consistencia.....	31
3.10. Consideraciones éticas	32
IV. Resultados y discusión.....	32
4.1. Resultados	32
4.2. Discusión.....	69
V. Conclusiones.....	71
VI. Recomendaciones.....	72
VII. Referencias.....	73
VIII. Anexos.....	75

Lista de tablas

Tabla 1 Operacionalización de variables.....	28
Tabla 2: Matriz de consistencia.....	31
Tabla 3: Principales proveedores	34
Tabla 4: Principales clientes.....	35
Tabla 5: Cuadro de causas y efectos de las deficiencias encontradas	46
Tabla 6 Análisis vertical del estado de resultados.....	47
Tabla 7 Análisis horizontal del estado de resultados.....	48
Tabla 8: Volumen de compras.....	53
Tabla 9: Número de órdenes de compras erradas.....	54
Tabla 10: Número de órdenes de compras correctas.....	55
Tabla 11: Certificación de proveedores.....	56
Tabla 12: Cumplimiento en despachos.....	57
Tabla 13: Entregas perfectamente recibidas	58
Tabla 14: Costo de transporte vs venta.....	60
Tabla 15: Políticas de compras.....	63
Tabla 16: Políticas de almacén	64

Lista de figuras

Figura 1. Estructura de la empresa	34
Figura 2. Flujograma del proceso de compras actual.....	36
Figura 3. Flujograma de la verificación de stock en almacén	38
Figura 4. Flujograma de orden de pedido	40
Figura 5. Flujograma de recepción de mercadería	42
Figura 6. Flujograma del proceso de devolución de compras.....	44
Figura 7. Volumen de compra.....	53
Figura 8. Órdenes de compras erradas	54
Figura 9. Órdenes de compras correctas	55
Figura 10. Certificación de proveedores	56
Figura 11. Cumplimiento en despachos	58
Figura 12. Entregas perfectamente recibidas	59
Figura 13. Costo de transporte vs venta	60
Figura 14. Flujograma del proceso de compras	67
Figura 15. Flujograma de la selección de proveedores	68

Lista de anexos

Anexo 1 Estado de situación financiera	75
Anexo 2 Estado de resultados	75
Anexo 3 Modelo propuesto para orden de compra	76
Anexo 4 Modelo propuesto para orden de cotización.....	77
Anexo 5 Entrevista al gerente general de la empresa AlcalPerú SAC.....	78
Anexo 6 Entrevista al gerente de compras de la empresa AlcalPerú SAC.....	79

Resumen

Es relevante que toda empresa gestione adecuadamente su proceso de compras, puesto que garantiza el adecuado abastecimiento, calidad, seguridad, y, sobre todo, puede mejorar los márgenes de ganancia. En el caso de Perú, las Mypes evidencian la falta de planificación, deficiencia en la selección de los proveedores, duplicidad de funciones y sobre todo no cuentan con políticas definidas, todo ello repercute negativamente en la rentabilidad.

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general evaluar la gestión del proceso de compras y determinar su incidencia en la rentabilidad de la empresa AlcalPerú SAC durante el periodo 2020, en este caso se aplicó un enfoque mixto, de tipo aplicada y nivel descriptivo, la técnica aplicada para la recolección de datos es la entrevista al gerente general y al gerente de compras y el análisis documental proporcionado por el área de contabilidad de la empresa AlcalPerú SAC.

Finalmente, al evaluar la gestión del proceso de compras se identificaron deficiencias específicamente en los 4 subprocesos que lo conforman, que en el periodo 2020 ha afectado la rentabilidad de la empresa, es por ello que se recomienda emplear políticas y nuevos procedimientos para la mejora en la gestión del proceso de compras.

Palabras clave: Gestión, proceso de compras, rentabilidad y Mypes

Abstract

It is important that every company properly manages its purchasing process, since it guarantees adequate supply, quality, safety, and, above all, can improve profit margins. In the case of Peru, the MSEs show the lack of planning, deficiency in the selection of suppliers, duplication of functions and above all do not have defined policies, all this has a negative impact on profitability.

The general objective of this research work was to evaluate the management of the purchasing process and determine its impact on the profitability of the company AlcalPerú SAC during the 2020 period, in this case a mixed approach was applied, of applied type and descriptive level, the technique applied for the collection of data is the interview with the general manager and the purchasing manager and the documentary analysis provided by the accounting area of the company AlcalPerú SAC.

Finally, when evaluating the management of the purchasing process, deficiencies were identified specifically in the 4 subprocesses that make it up, which in the 2020 period has affected the profitability of the company, which is why it is recommended to use policies and new procedures for the improvement in the management of the purchasing process.

Keywords: Management, purchasing process, profitability and Mypes.

I. Introducción

En la actualidad es relevante que toda empresa gestione adecuadamente su proceso de compras independientemente al sector que esta pertenezca, la falta de planificación, la deficiente selección de proveedores y no contar con políticas definidas repercuten negativamente en la rentabilidad, siendo así que un adecuado manejo del proceso de compras garantiza el desarrollo sostenible de la empresa.

Es de suma importancia gestionar de manera correcta el proceso de compras, dado que gracias a dicho proceso se mantienen niveles de abastecimiento, calidad y competitividad y garantiza la capacidad económica de las empresas, puesto que si es deficiente afecta a la economía de toda organización generándole pérdidas.

En Colombia, durante el último trimestre del 2020, se incrementó la creación de empresas en un 22.9% con respecto del año anterior generando un incremento en el mercado empresarial, no obstante, dicha situación conlleva a que las empresas que quieran permanecer dentro de su rubro deban implementar un sistema para controlar el proceso de sus compras para que no tengan productos en exceso que estén próximos a vencer puesto que genera pérdidas y afecta a su rentabilidad.

Asimismo, en la empresa comercializadora AlcalPerú SAC, dedicada a la venta de diversos productos tiene dificultades en el proceso de compras porque la persona encargada no cumple de manera efectiva sus funciones, se le asignan distintas funciones al mismo tiempo, no existe proceso de selección de sus proveedores y le falta un software actualizado donde se pueda verificar el movimiento de la mercadería y llevar un eficiente control, es por ello que existen problemas en el proceso de compras, y por tal razón nos hemos hecho el siguiente cuestionamiento, ¿De qué manera influye la gestión del proceso de compras en la rentabilidad de la empresa AlcalPerú SAC?

Meneses (2018) afirma que una adecuada gestión de compras permite ahorrar costos al momento de contactar proveedores para ello se debe implementar un sistema que sea eficiente para poder controlar la mercadería que ingresa a almacén y efectuar un seguimiento a los proveedores y así negociar todos los productos al mismo tiempo. Ortega (2020) define a la rentabilidad como la capacidad de generar un beneficio económico mediante un activo, es una ratio que calcula el nivel de utilidad de las actividades producidas de una entidad durante un periodo establecido.

Espinoza (2018) en su estudio “evaluar el proceso de compras para proponer indicadores que mejoren dicha área” y Huerta (2018) en su tesis “análisis de la gestión de compras para optimizar los indicadores de una entidad industrial”, los cuales tuvieron por objetivo analizar el proceso de compras con la finalidad de proponer indicadores que mejoren dicho proceso, obteniendo como resultado que al aplicar los indicadores de gestión en el proceso de compras, éste mejoró notoriamente, puesto que existió un mejor control.

La presente investigación tuvo como objetivo general evaluar la gestión del proceso de compras y determinar su incidencia en la rentabilidad de la empresa AlcalPerú SAC periodo 2020, para ello se describió los aspectos generales y el proceso de compras actual, se determinaron los indicadores de rentabilidad y gestión y se elaboró políticas y procedimientos para la mejora de la gestión del proceso de compras.

Se puede rescatar que la gestión del proceso de compras es uno de los factores claves para el buen funcionamiento final de los procesos de la organización, por ende, requiere de un control constante. Se obtuvo como resultados que existen deficiencias en el proceso de compras actual, el no tener un control de sus inventarios ni contar con una cartera de proveedores calificados le generan pérdidas económicas y de clientes, para ello se diseñó políticas relacionadas a la gestión de compras y de almacén y las medidas correctivas en el proceso de compras de la empresa.

Esta investigación consta: El primer capítulo abarca la introducción, el segundo, la revisión de la literatura siendo los antecedentes y bases teóricas científicas, en el tercero, los materiales y métodos, en el cuarto, los resultados y la discusión, en el quinto y sexto las conclusiones y recomendaciones, en el séptimo, las referencias bibliográficas y en el octavo capítulo los anexos.

II. Revisión de la Literatura

2.1. Antecedentes

Espinoza (2018) en su estudio *Evaluar el proceso de compras* para proponer indicadores que mejoren la mencionada área. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Ecuador. Su principal objetivo fue analizar el proceso de compras con la finalidad de proponer indicadores que mejoren el proceso de compras por lo cual se empleó un tipo de investigación descriptiva con un enfoque mixto empleando la técnica de la encuesta que tuvo por instrumento el cuestionario de modo que se consideró como muestra el proceso de compras obteniendo como resultado que el 30% de trabajadores no cumplen con las revisiones específicas de cada producto de igual manera en cuanto a los contratos con los proveedores no se cumplen en un 80% así mismo se detectó que la entidad no tiene un presupuesto anual para efectuar las compras en su totalidad equivalente al 100% concluyéndose que al aplicar los indicadores de gestión en el proceso de compras este mejora notoriamente ya que existirá un mejor control en el proceso.

López (2018) en su estudio *El control interno en el proceso de compras* de la entidad Blanquita. Universidad de Guayaquil. Guayaquil. Ecuador. Tuvo por objetivo primordial analizar el proceso de compras para mejorar la administración de los inventarios. De modo que se consideró necesario requerir de un tipo de investigación mixta ya que se necesitara de la categoría cualitativa y cuantitativa por lo cual se necesitó de la técnica de la encuesta que tuvo por instrumento al cuestionario de modo que se obtuvo por resultados que en la entidad no existe un listado por productos ni proveedores en un 47% de igual modo falta capacitar al personal para que mejore su trabajo en un 58% de la misma manera se puede decir que en cuanto a las órdenes de compra es deficiente en un 42% con lo cual el autor concluye que en la entidad el control interno es defectuoso por lo cual es necesario que se implemente un sistema para que el proceso de compras mejore.

Huerta (2018) en su tesis *Análisis de la gestión de compras* para optimizar los indicadores de una entidad Industrial. Universidad Nacional de San Agustín. Arequipa. Perú. Tuvo por objetivo esencial proponer la mejora del proceso de compras para optimizar los indicadores de la empresa del Sur, por lo cual empleo una metodología de tipo descriptiva requiriendo de la técnica de la entrevista y encuesta teniendo por instrumento a la guía de entrevista y al cuestionario por lo cual se tuvo como muestra al proceso de logística lo que permitió obtener como resultado que en la entidad hay demoras en las actividades de procesos de manera que las órdenes de compra tienen un retraso del 5% que equivale a 2 días así como

el porcentaje de compras al crédito y al contado se puede decir que demoran en cancelar en un 45% de modo que esta problemática tiene impacto en el área de compras pues representa más del 65% concluyéndose que es relevante aplicar la propuesta de mejora ya que existe deficiencias en el área de compras.

Sandoval (2018) en su tesis *Propuesta de mejora en el área de compras* de la empresa Oxigas periodo 2017. Universidad San Ignacio de Loyola. Lima. Perú. Tuvo por objetivo general proponer elaborar una propuesta para mejorar el proceso de compras en la entidad antes mencionada requiriendo de un estudio descriptivo pues se describirá el proceso tal cual como se manifiesta de modo que se empleó la técnica de la encuesta que tuvo por instrumento el cuestionario obteniendo por resultados deficiencias pues las órdenes de compra no se registran en el sistema en su totalidad así como no hay un sistema de soporte de modo que en inventarios en ocasiones hay demasiado stock generando su deterioro en un 48% concluyéndose que la entidad debe considerar implementar la propuesta planteada ya que mejora el proceso de compras, así como en sus inventarios.

Meza, Paucarcaja, & Paredes (2018) en su estudio *Elaboración de una propuesta de mejora en la gestión de compras* en empresas del sector eléctrico. Universidad Peruana Ciencias Aplicadas. Lima. Perú. Tuvo por objetivo elaborar una propuesta para reducir los costos en el proceso de compras para ello se requirió de una investigación de tipo mixta con un diseño no experimental considerándose como técnica a la encuesta que tuvo por instrumento al cuestionario donde la muestra fue el proceso de compras es así que se obtuvo por resultado que la entidad efectúa compras fraccionadas de modo que se manifiesta un mayor costo de adquisición ascendiendo a S/.570,629.34 además en la entidad se produce un sobre stock de un 25% pues no se ajusta el volumen de productos que se necesitan para abastecerse igualmente se identificó que la principal causa de esta problemática se debe a que la entidad no cuenta con un proceso de planificación de modo que el autor concluye que la propuesta de mejora en el proceso de compras disminuirá los costos y existirá un mejor control de los productos.

Milian (2020) en su investigación, *Evaluar el proceso de compras para incrementar la rentabilidad* en la entidad comercial A & B. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo. Perú. Su principal objetivo fue evaluar el proceso de compras y almacén para incrementar la rentabilidad en la empresa antes mencionada, donde se consideró un enfoque mixto, un tipo de estudio aplicado, con un nivel descriptivo, de modo que se analizaron datos históricos para obtener resultados empleando un diseño no experimental, utilizando la técnica de la observación y la encuesta, que tuvo por instrumentos la ficha de observación y el

cuestionario. Tras aplicarlos se obtuvo por resultados que en el área de compras existe una sobrecarga de funciones, asimismo, se evidenció un retraso de mercaderías, de 20 días, ocasionando demoras en la entrega de pedidos y presencia de reclamos, de igual forma, se detectaron fallas en almacén como una mala distribución de productos y kardex desactualizado; concluyendo, que la rentabilidad ha disminuido, ya que, en el proceso de compras existe deficiencias que afectan en la utilidad.

Ramírez (2020) en su estudio, *Propuesta para mejorar el proceso logístico* en la empresa San Antonio e incrementar la rentabilidad. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo. Perú. Su principal objetivo fue proponer una mejora en el proceso de compras de la empresa antes mencionada para incrementar su rentabilidad. Empleando una metodología mixta, ya que, se requirió de datos cualitativos y cuantitativos, de igual forma, el diseño fue no experimental, de modo que no se manipulan las variables, con un tipo de investigación aplicada, empleándose la técnica de la encuesta que tuvo por instrumento el cuestionario. Obteniendo los siguientes resultados, que al aplicar la propuesta de mejora se incrementa en un 10% el margen bruto, ya que, en la actualidad el 42% de los pedidos tienen productos defectuosos, detectando que sus ventas fueron canceladas ocasionando una pérdida económica de S/.187 544.50; es así que, se llegó a la conclusión que la propuesta de mejora es favorable, ya que generará una ganancia de 0.59, además, existirá un mejor control en el proceso de compras para evitar contingencias con los productos.

2.2. Bases teórico científicas

2.2.1. Gestión

Westreicher (2020) menciona que son herramientas donde se aplican procesos para obtener un resultado óptimo y cumplir con los objetivos trazados de la entidad. Es decir, la gestión comprende en realizar actividades que tengan como base una finalidad a alcanzar.

De modo que gestión se relaciona esencialmente con el mercado gerencial para ello se debe elaborar u plantearse objetivos teniendo en cuenta un área en específico para obtener un mejor resultado minimizando costos es así como se conseguirá como resultado una adecuada gestión.

2.2.1.1. Pasos para la gestión

Escudero (2019) menciona que en el ambiente empresarial se debe considerar los siguientes pasos:

Planificación: Se elabora objetivos en un periodo corto y a largo plazo considerándose la problemática real de una entidad.

Organización: Se establecen programaciones y estrategias que deben seguirse para lograr los objetivos planeados.

Dirección: Se refiere a poner en marcha lo proyectado, es decir que debe coexistir un delegado que dirija a un conjunto de individuos para que desarrollen su trabajo en base a cumplir los objetivos trazados.

Control: Es el último paso en este punto se diferencian los resultados de la situación manifestada como problemática, es decir se manifiesta una confrontación con lo planificado.

2.2.1.2. Tipos de gestión

Anaya (2015) menciona tres tipos de gestión relevantes entre los cuales se tiene:

Gestión empresarial: Consiste en acciones que deben estar consignadas dentro de un plan estratégico de actividades comerciales y deben contribuir al valor del crecimiento de la entidad.

Gestión de carteras: Se refiere a que debe tenerse prudencia para tomar decisiones al momento de invertir para poder emplearlas sobre los activos en forma facultativa e individualizada.

Gestión de proyectos: Consiste en administrar los recursos monetarios con el fin de ejecutar un proyecto en un tiempo fijado siendo este de cualquier categoría.

Gestión comercial: Granja (2019) Considera que en toda empresa debe manejarse la gestión empresarial como parte elemental de su funcionamiento, creando actividades específicas en las áreas de la entidad, para lograr mejorar las funciones que están enfocadas a las ventas y compras, reflejando calidad, buen precio, manejo y distribución adecuado, cumpliendo con lo que requieren los productos o servicios y ser tratados de forma eficiente.

Domínguez (2014) señala que para cumplir con los requerimientos de los consumidores debe existir una buena gestión empresarial en las empresas, el producto entregado a los compradores debe ser tratado como prioridad, teniendo en cuenta que depende de ellos el

crecimiento de una empresa y se debe fidelizar clientes, y no mantenerlos solo como potenciales, ejerciendo un buen control, van a obtener lo necesario y en buenas condiciones. Por otro lado, menciona que eso se verifica mediante los ingresos y distribución.

2.2.1.3. Indicadores de Gestión

Flamarique (2018) Sostienen que los indicadores de gestión en toda organización están conformados por dos áreas las cuales son:

a) Área de Compras: Flamarique (2018) Esta área tiene como finalidad comprar los insumos que los abastecedores les ofrecen mediante publicidad. Teniendo la siguiente función:

- Relación de los productos administrados en el procesamiento y formulados por el personal de almacén.
- Establecer los precios destinados a los proveedores.
- Examinar y adaptar las ofertas presentadas por terceros.
- Realizar la “orden de compra”.
- Entrega de facturas, guías de remisión y boletas por compras.

Ramírez (2015) menciona que los encargados de la evaluación y generación de los recursos es el área de compras, es importante su buena gestión para cumplir con los requerimientos de los productos terminados, para ello se tiene en consideración criterios como: Tiempo y cantidades registradas y emitidas.

Aquí se rescata una variable como es el volumen de compras.

$$\frac{\text{Valor de compra}}{\text{Total de las ventas}} * 100$$

Después se hará a través del número de órdenes de compras erradas.

$$\frac{\text{N° de órdenes de compras con error}}{\text{Total de órdenes emitidas}} * 100$$

También se puede precisar mediante el número de órdenes de compras correctas.

$$\frac{\text{N}^\circ \text{ de pedidos generados correctos}}{\text{Total de pedidos generados}} * 100$$

Luego se determinará a través de pedidos rechazados

$$\frac{\text{Pedidos rechazados}}{\text{Total de órdenes recibidas}} * 100$$

b) Área de Almacén: Flamarique (2018) nos dice que la función principal de esta área es realizar una correcta circulación de los recursos de almacén, también llevar un adecuado control de estos recursos. Su finalidad son las siguientes funciones:

- Llevar una relación de los insumos disponibles en un depósito.
- Verificar los aspectos importantes para comprobar la funcionalidad de los productos.
- Anotar detalladamente dentro del registro solicitado (boleta, facturas u otros).
- Mantener al día el registro de productos disponibles en el almacén.
- Al presentarse una falta o un mal manejo del registro se debe documentar inmediatamente.

Ramírez (2015) señala que el almacén es el encargado del orden de los productos para ser repartidos a los consumidores, cuando estos lo compren, por otro lado, deben llevar un registro del volumen para llevar un correcto control y cubrir adecuadamente los lotes pedidos.

Aquí se puede ver la mercadería enviada inconforme por proveedores.

$$\frac{\text{Mercadería enviada inconforme}}{\text{Total de mercadería recibida}} * 100$$

Así mismo también la disponibilidad real de inventario.

$$\frac{\text{Inventario real físico}}{\text{Inventario registrado}} * 100$$

2.2.1.4. Ratios de Gestión

Aching (2003) nos dice que estos indicadores muestran la rapidez con la que ciertos activos llegan a convertirse en efectivo, además evalúan el desempeño de las distintas áreas y determinan la productividad, efectividad y el cumplimiento de las políticas establecidas por las organizaciones.

a) **Promedio de pagos:** Este indicador nos muestra el tiempo promedio que una empresa se toma para pagar a sus proveedores la mercadería que le otorgaron a crédito.

$$\frac{\text{Cuentas por pagar}}{\text{Compras} / 360}$$

b) **Rotación de cuentas por pagar:** Nos indica el número de veces que la empresa cancela a sus proveedores durante un periodo.

$$\frac{\text{Compras}}{\text{Cuentas por pagar}}$$

c) **Rotación de activos totales:** Este indicador tiene como fin medir la eficiencia que tienen los activos corrientes y no corrientes de una empresa para generar ingresos.

$$\frac{\text{Ventas anuales}}{\text{Activo total}}$$

d) **Rotación de existencias:** Este indicador calcula el número de veces que demora la inversión realizada en existencias hasta que llegue a convertirse en efectivo.

$$\frac{\text{Cuentas por pagar}}{\text{Inventario promedio}}$$

e) **Rotación del activo fijo:** Este indicador tiene como fin medir la eficiencia que tienen los activos fijos de una empresa para generar ingresos.

$$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo fijo neto}}$$

2.2.2. Proceso de Compras

Anaya (2016) menciona que radica en el acto de obtener o adquirir algún producto pues el individuo desea satisfacer su necesidad, por lo tanto, el sujeto fija su mirada hacia algún producto, lo escoge y cancela en un determinado establecimiento.

Además, es el aprovisionamiento de diferentes diligencias referentes a las transacciones y gestiones administrativas con el objetivo de instaurar buenos convenios, ahorrar en costos además de satisfacer al cliente en potencia, así como también obtener una mejor calidad para contribuir a que la organización obtenga éxito de modo que es necesario revisar periódicamente el procedimiento en el área de compras (Heredia, 2013) menciona las siguientes:

- Planificar las órdenes de compras
- Analizar las necesidades de los individuos
- Elaborar un presupuesto
- Evaluar las ofertas
- Seleccionar a los proveedores
- Negociar las condiciones
- Supervisar las órdenes de compra
- Efectuar un seguimiento de los pedidos

2.2.2.1. Importancia de las compras

Consiste en tener capacidad para lograr que una empresa obtenga éxito de modo que es de suma importancia para diferenciarse de la competencia. Por lo cual es necesario contar con herramientas adecuadas para optimizar el buen funcionamiento en cuanto a producción y a distribuir los productos. (Sangri, 2014).

Igualmente se debe elaborar requerimientos de insumos para asegurar el adecuado abastecimiento de la entidad de la misma manera se debe colaborar con el área de administración y finanzas. (Santillana, 2015). Por lo cual los autores afirman que las compras son importantes pues garantizan que una organización este abastecida con los recursos precisos que intervienen en el proceso de compras, puesto que de lo contrario se presentará deficiencias en el área de compras en la parte operativa además se incumplirá con las metas de la entidad.

2.2.2.2. Segmentación de compras

Consiste en que la entidad debe definir su mercado objetivo, es decir a que publico está dirigido sus productos con la finalidad de ser más competentes frente a sus competidores de modo que para ello debe escoger bien sus proveedores pues como consecuencia se generara un ahorro significativo es así que se debe elaborar un presupuesto y además tiene que ser revisado por el jefe inmediato para verificar que todo esté en orden.

2.2.2.3. Funciones del departamento de compras

Sangri (2014) menciona en su investigación que establecer las funciones en el departamento de compras o también llamado área de logística es primordial para el buen funcionamiento de la entidad y lo lista a continuación:

- Precisar métodos y elaborar presupuestos igualmente relacionarse con los diferentes departamentos de una organización.
- Certificar que el importe de los productos esté acorde con su calidad para que el cliente pague lo adecuado.
- Concretar los aplazamientos de entrega con los proveedores.
- Escoger distribuidores.
- Evaluar a los distribuidores.

2.2.2.4. Objetivos del departamento de compras

Al iniciar sus actividades una empresa debe determinar sus objetivos en el área de compras, así como en las diferentes áreas, puesto que su finalidad es custodiar el flujo de efectivo. Así lo menciona Heredia (2013) además se debe tomar en cuenta el grado de importancia para establecer los objetivos entre los cuales se tiene a:

- Administrar un flujo permanente de materiales y servicios al sistema operativo.
- Invertir en los inventarios.
- Optimizar la calidad.
- Localizar y afianzar fuentes competitivas de suministros.
- Seleccionar materiales disponibles al menor costo.
- Promover relaciones internacionales.

2.2.2.5. Políticas de compras

Díaz (2019) define a la política como una secuencia de actos que deben estructurarse de manera causal e intencional dirigido a desarrollar objetivos para generar valores en la empresa y resolver problemas que se puedan presentar.

Igualmente, la palabra compras se refiere a la obtención de un producto, cosa o bien cuya finalidad es satisfacer la necesidad de un individuo o empresa para la elaboración de algún producto final. (Gutiérrez, 2018).

Ayala (2016) define a la política de compras a los discernimientos que se plantean dentro de una organización para poder dirigir con eficiencia y poder cumplir con las condiciones en los contratos, así como en los plazos para realizar las cancelaciones e igualmente seleccionar a los proveedores para llevar a cabo un adecuado procedimiento. De modo que para obtener una maximización en el proceso de compras la gestión de compras debe considerarse las siguientes políticas:

Política de producto: Se necesita cumplir un paso previo a efectuar las compras debe definirse que producto se compraran previniendo las necesidades según el objeto a elaborares decir en que volumen y en qué fecha.

Política de proveedores: Consiste en proponer un listado de proveedores para seleccionar cual es el más adecuado porque de esta manera se garantizará el mejor suministro según las necesidades de la organización.

Política de ahorros: Consiste en definir criterios semejantes para negociar los productos a adquirir, ellos se establecen en finanzas para no malgastar el dinero y no invertirlo en insumos innecesarios de manera que debe elaborarse un proceso para determinar el cálculo y de esta forma establecer métodos para los mismos.

Política de sistemas de información: Se refiere a una comunicación fluida entre los empresarios y proveedores causando que la documentación no se almacene en gran cantidad y exista una buena relación. (Ayala, 2016).

2.2.3. Rentabilidad

Ortega (2020) la define como la capacidad de generar un beneficio económico mediante un activo, es una ratio que calcula el nivel de utilidad de las actividades producidas de una entidad durante un periodo establecido.

Forsyth (2016) menciona que consiste en evaluar el estado de resultados pues en él se determina cuanto es el nivel de rentabilidad según los ingresos obtenidos de esta manera se puede decir cuan rentable es un negocio y si sus costos son menores que sus ingresos obtenidos.

2.2.3.1. Indicadores de Rentabilidad

Los ratios que tienen la función de cuantificar y facilitar a la empresa registrar las utilidades sobre el producto o servicio. Los ratios que representan la rentabilidad de la empresa muestra el neto que esta genera y evalúa la situación de la misma dentro del mercado. Por otro lado, analiza cuando se incrementa una actividad para poder saber si es rentable y trae beneficios económicos en el plazo establecido, de ser negativos, se sigue con dicha actividad y de lo contrario se emplea otra estrategia.

a) Rendimiento sobre el patrimonio: Este indicador mide la rentabilidad de los fondos aportados por los accionistas de la empresa, en otras palabras, son las ganancias que ha generado la empresa en un periodo y ver si se beneficia o no el empresario.

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio neto}} * 100$$

b) Rendimiento sobre la inversión: Este ratio permite saber qué beneficios le genera una inversión a la empresa. La relación que existe entre la utilidad y los activos se da con el fin de poner en marcha los beneficios de la administración y así obtenerlos sobre los activos disponibles.

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo total}} * 100$$

c) **Utilidad del activo:** Este indicador presenta la efectividad de usar adecuadamente los activos de una empresa.

$$\frac{\text{UAI}}{\text{Activo}} * 100$$

d) **Margen de utilidad bruta:** Manifiesta la utilidad directa que obtiene la entidad, por las ventas realizadas, sin tomar en cuenta los gastos operativos ni impuestos.

$$\frac{\text{UB}}{\text{Ventas}} * 100$$

e) **Margen neto:** Mide el porcentaje de cada UM de ventas que queda después de que todos los gastos, incluyendo los impuestos, han sido deducidos.

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}} * 100$$

f) **Utilidad de las ventas:** Nos indica la utilidad que obtiene la empresa por las ventas realizadas.

$$\frac{\text{UAI}}{\text{Ventas netas}} * 100$$

g) **Análisis Dupont:** Este ratio nos muestra la interacción de los índices de gestión y los márgenes de utilidad mostrado en la rentabilidad del activo.

$$\frac{\text{UAI}}{\text{Activo total}} * 100$$

III. Materiales y Métodos

3.1. Tipo y nivel de investigación

Enfoque: Mixto

Hernández, Fernández, & Baptista (2014) manifiesta que el enfoque mixto es un conjunto de procesos que se desarrollan en la investigación, es el análisis de datos cualitativos y cuantitativos que se emplean para realizar una inferencia como resultado de la información obtenida.

La investigación requirió un enfoque mixto, puesto que se realizó una descripción de la situación actual de la empresa AlcalPerú SAC 2020 y además analizar la incidencia en la rentabilidad.

Tipo: Aplicada

La presente investigación es de tipo aplicada puesto que se pretende utilizar los resultados que se obtengan para el beneficio de la empresa comercializadora AlcalPerú SAC u otras empresas que requieran mejorar el proceso de compras.

Nivel: Descriptiva

La investigación requirió un nivel descriptivo puesto que da a conocer la importancia que tiene la gestión del proceso de compras, analizando los indicadores de gestión y rentabilidad para un eficiente funcionamiento y mejoras para la eficiente gestión del proceso de compras de la empresa AlcalPerú SAC.

3.2. Diseño de investigación

Hernández, Fernández, & Baptista (2014) se refiere al diseño no experimental cuando no existe manipulación de variables puesto que se fundamenta en la observación de la situación tal como se presenta para luego efectuar un respectivo análisis. El diseño de investigación es no experimental.

3.3. Población, muestra y muestreo

Bernal (2016) manifiesta que la población la conforman los individuos u objetos que tienen características similares que se pueden identificar en un lugar y tiempo determinado. La población está conformada por la empresa AlcalPerú SAC 2020 y todas las personas que intervienen como tal igualmente las actividades desarrolladas y los documentos concernientes.

Para desarrollar la investigación se seleccionó un periodo importante, el año 2020 donde la entidad estuvo afrontando dificultades referentes al tema investigado para ello se solicitó un permiso de acceso a la empresa y a la vez información al contador de la organización (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

La muestra es el proceso de compras de la empresa AlcalPerú SAC.

3.4. Criterios de selección

Criterios de inclusión

Se consideró a las personas que laboran en el proceso de compras de la empresa AlcalPerú SAC 2020 pues es en donde surge el problema de investigación.

Criterios de exclusión

Se excluyeron a los diferentes procesos que no forman parte del proceso de compras.

3.5. Operacionalización de variables

Tabla 1 Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Variable Independiente: Gestión	Westreicher (2020) menciona que son herramientas donde se aplican procesos para obtener un resultado óptimo y cumplir con los objetivos trazados de la entidad. Es decir, la gestión comprende en realizar actividades que tengan como base una finalidad a alcanzar.	Se refiere a las actividades realizadas con la finalidad de lograr un objetivo determinado por la entidad o un área en específica.	Pasos para la gestión	Planificación Organización Dirección Control
			Indicadores de gestión	Área de compras Área de almacén Transporte y distribución Ratios
Variable Interviniente: Proceso de compras	Anaya (2016) menciona que radica en el acto de obtener o adquirir algún producto pues el individuo tiene el deseo de satisfacer su necesidad y consiste en que el sujeto fija su mirada hacia algún producto, lo escoge y cancela una cifra monetaria en un determinado establecimiento.	Se refiere a la acción que ejecuta un individuo para su satisfacción personal mediante la adquisición de un producto en específico.	Actividades del proceso	Atención oportuna de requerimientos de compras. Tiempo del ciclo del pedido. Rotación de inventarios
			Políticas de compras	Atención oportuna de pedidos. Evaluación de proveedores. Especificaciones técnicas.
Variable Dependiente: Rentabilidad	Forsyth (2016) menciona que consiste en evaluar el estado de resultados pues en este se determina cuanto es el nivel de rentabilidad según los ingresos obtenidos de esta manera se puede decir cuan rentable es un negocio y si sus costos son menores que sus ingresos obtenidos.	Rentabilidad se refiere a los ingresos que obtiene una entidad después de cancelar sus impuestos es decir lo neto.	Indicadores de rentabilidad	Rendimiento sobre el patrimonio Rendimiento sobre la inversión. Utilidad de las ventas y del activo Análisis Dupont Margen de utilidad bruta y neto

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Baena (2017) menciona que las técnicas tienen la finalidad de alcanzar un objetivo, es decir son prácticas y están dirigidas a obtener información verídica para posteriormente utilizarla en la investigación. Para efectuar la recolección de información se procedió a ejecutar las siguientes técnicas:

Entrevista: Se efectuó una serie de preguntas a las personas que intervienen en el proceso de compras de la empresa AlcalPerú SAC 2020 para obtener información de fuente verídica acerca de la problemática que se está investigando en la empresa.

Análisis documental: Se analizó los documentos proporcionados durante el proceso de compras de la empresa AlcalPerú SAC 2020 los cuales permitirán identificar los criterios que se han tenido en cuenta para gestionar las compras.

Instrumentos

Para desarrollar la investigación se consiguió los datos a través de la guía de entrevista que se aplicará a las personas que laboran en el área de compras de la mencionada entidad tal como lo manifiesta Baena (2017) “un instrumento debe cumplir dos requisitos, los cuales, son la validez y la confiabilidad de la información obtenida mediante la muestra”. Además, se empleó la ficha documental para efectuar el respectivo análisis de cómo viene registrando sus operaciones contables la entidad.

3.7. Procedimientos

El procedimiento para la recolección de información fue el siguiente:

- Se visitó la empresa AlcalPerú SAC 2020 para solicitar autorización para la aplicación de instrumentos.
- Se evaluó la información que se obtuvo respecto a la mala gestión del proceso de compras.
- Se analizó la información del estado de resultados del año 2020 para obtener los indicadores de rentabilidad.

3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos

Se siguió los procedimientos mencionados a continuación:

- Se elaboró instrumentos teniendo en cuenta las dimensiones de cada una de las variables de gestión, proceso de compras y rentabilidad.
- Luego se aplicó el instrumento a las personas que laboran en el área de compras.
- Se salvaguardó la información obtenida para que no se altere y los resultados sean verídicos.
- Se procesó la información realizando una tabulación de los cuestionarios con la finalidad de crear porcentajes.
- Finalmente, se realizó tablas y figuras de los resultados de la tabulación para posteriormente interpretarlos.

3.9. Matriz de consistencia

Tabla 2: Matriz de consistencia

Problema Principal	Objetivo principal	Hipótesis	Variables	
¿De qué manera influye la gestión del proceso de compras en la rentabilidad de la empresa AlcalPerú SAC 2020?	Evaluar la gestión del proceso de compras y determinar su incidencia en la rentabilidad de la empresa AlcalPerú SAC 2020.	La gestión del proceso de compras incide en la rentabilidad de la empresa AlcalPerú SAC 2020. Las deficiencias y las causas identificadas afectan la gestión en el proceso de compras. Los indicadores permitirán analizar la rentabilidad, así como también sus deficiencias en la gestión. Los procedimientos y políticas propuestos podrían mejorar la gestión del proceso de compras en la empresa AlcalPerú SAC	Variable Independiente: Gestión Variable Dependiente: Rentabilidad Variable Interviniente: Proceso de compras	
	Objetivos específicos		Dimensiones	Indicadores
	a) Describir la situación actual del proceso de compras de la empresa AlcalPerú SAC. b) Identificar las principales deficiencias y las causas que afectan la gestión en el proceso de compras. c) Analizar la rentabilidad y aspecto de las deficiencias en la gestión mediante indicadores. d) Establecer políticas y procedimientos para la mejora de la gestión del proceso de compras en la empresa AlcalPerú SAC.		Gestión	
			Pasos para la gestión	Planificación, organización, dirección y control
			Indicadores de gestión	Área de compras Área de almacén Transporte y distribución Ratios
			Proceso de compras	
	Actividades del proceso		Atención oportuna de requerimientos de compras. Tiempo del ciclo del pedido. Rotación de inventarios.	
	Políticas de compra		Atención oportuna de pedidos. Evaluación de proveedores. Especificaciones técnicas.	
	Rentabilidad			
	Indicadores de Rentabilidad		Rendimiento sobre el patrimonio. Rendimiento sobre la inversión. Utilidad de las ventas. Utilidad por acción.	
Diseño y Tipo de Investigación		Procedimiento y procesamiento de datos		
Tipo de Investigación: Aplicada Enfoque de la Investigación: Mixto Nivel de la Investigación: Descriptiva Diseño de la Investigación: No experimental	Población, muestra y muestreo Población: Conformada por la empresa AlcalPerú SAC. Muestra: Para esta investigación es el proceso de compras de la empresa AlcalPerú SAC.	<ul style="list-style-type: none"> ◦ Visitar la empresa y pedir autorización para la aplicación de instrumentos. ◦ Evaluar la información que se obtuvo respecto a la mala gestión en el proceso de compras. ◦ Analizar la información del E.R 2020 para obtener los indicadores de rentabilidad. 		

Fuente: Elaboración propia

3.10. Consideraciones éticas

Las consideraciones éticas del presente trabajo de investigación fueron las siguientes:

Como primer principio ético se consideró el respeto a las personas, en este caso al gerente general de la empresa AlcalPerú SAC, por lo que se le informó los fines de la investigación.

El segundo principio ético es la confidencialidad, siendo así que se reservó el nombre real de la entidad para proteger la información brindada.

Originalidad: Todo lo presentado en este estudio se ha elaborado por el autor por lo que se garantiza la no existencia de plagio, además de respetar la propiedad intelectual igualmente se han seguido todos los criterios de rigor científico.

IV. Resultados y discusión

4.1. Resultados

4.1.1. Descripción de la situación actual del proceso de compras de la empresa AlcalPerú SAC.

Datos Generales de la Empresa

a) Razón social y ubicación

La presente investigación se realizó en la empresa AlcalPerú SAC, identificado con RUC N° 20487861201, la cual está ubicada en el Mercado 28 de Julio-Sec. Pueblo Nuevo, departamento de Cajamarca, provincia de Jaén, distrito de Jaén.

b) Rubro de la empresa

Es una empresa familiar que inició sus actividades el 20 de diciembre del año 2011, y empezó como una propuesta de la esposa del dueño, por lo que su padre se dedicaba al rubro comercial, haciendo cambiar de trabajo al dueño que se dedicaba a una empresa de confección, siendo los primeros 4 años muy difícil el desenvolvimiento en este rubro, su esposa se encargaba de conseguir a los proveedores en los primeros 2 años de constitución y actualmentecuentan con proveedores en 4 ciudades, las cuales son: Chiclayo, Jaén, Trujillo y Lima.

c) Visión

Ser una empresa reconocida a nivel nacional por la excelente calidad para servir a más consumidores.

d) Misión

Satisfacer las necesidades de los clientes, ofreciendo un producto de calidad y un ambiente adecuado para colaboradores y clientes.

e) Valores

Honradez: Con los bienes de la empresa, las ventas diarias realizadas y entre los colaboradores.

Trabajo en Equipo: Trabajar de manera conjunta para cumplir los objetivos.

Efectividad: Realizar cada una de las actividades de manera efectiva y cumpliendo con las metas.

Respeto: Tanto entre colaboradores y los clientes, tratar con amabilidad y cordialidad.

f) Organigrama

La empresa AlcalPerú SAC cuenta con 10 personas a su cargo:

Gerente general: Encargado de supervisar cada una de las tareas de todos los trabajadores, fijar precios de las mercaderías y cancelar a los proveedores y trabajadores.

Gerente de compras: Encargado de la compra de la mercadería, dar informe al gerente general para realizar las compras necesarias y estar en contacto con los proveedores para tener mejores ofertas.

Almacenero: Encargado de registrar las facturas de compras en el sistema, verificar el stock diariamente e informarle al gerente de compras la falta de algún producto.

Contador: Encargado de tener el control de ingresos y egresos mensualmente, realizar las declaraciones tributarias y la elaboración de estados financieros.

Cajero: Encargado de recepcionar el dinero de las ventas diarias y realizar el cuadro de caja diariamente.

Vendedor (5): Encargado de ofrecer el producto y darle confianza al cliente, apoyar con cualquier duda que tenga el cliente.

A continuación, se presenta el organigrama de la empresa AlcalPerú SAC.

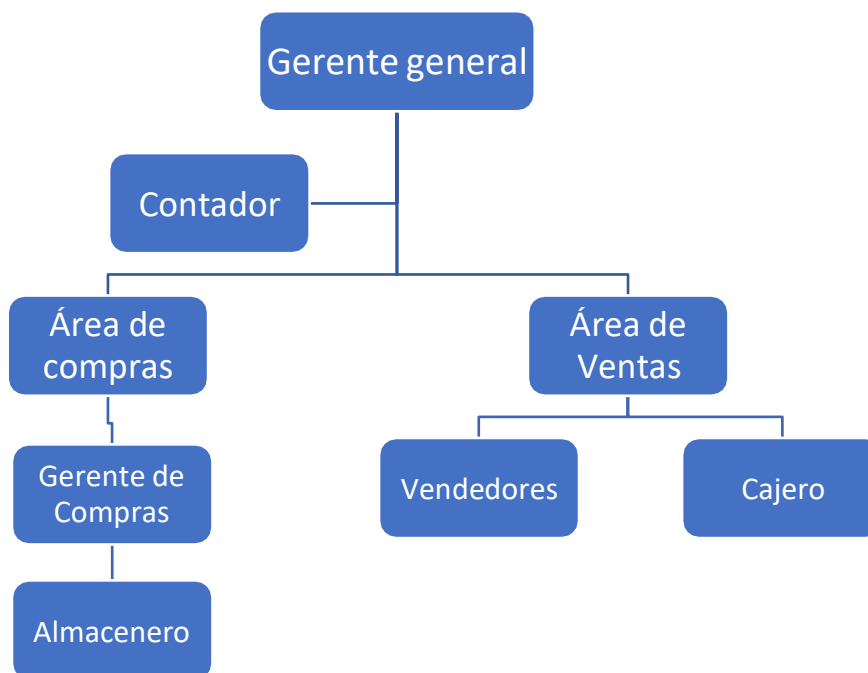


Figura 1. Estructura de la empresa

Fuente: Información de la entrevista realizada

Fecha: 2021

g) Proveedores

Los proveedores son de las ciudades de Chiclayo, Jaén, Trujillo y Lima, de acuerdo al monto del pedido trabajan ya sea directamente con las empresas o con las fábricas. A continuación, se presenta una tabla con los principales proveedores.

Tabla 3: Principales proveedores

Proveedor	Ciudad
Servicentro Santa María EIRL	Jaén
San Juan Comercializadora SAC	Lima
Lápices y conexos SA Layconsa	Lima
G.W. Yichang & Cia SA	Lima
Distribuidora farmacéutica La Libertad SRL	Trujillo
Comercial Lavagna SAC	Chiclayo

Fuente: Información de la entrevista realizada

h) Clientes

A continuación, se presenta una tabla con sus principales clientes en el periodo 2020.

Tabla 4: Principales clientes

Clientes	Ciudad
Finan Motors SAC	Tarapoto
Boticas Inmaculada Virgencita de Guadalupe	San José de Lourdes
Multiventas Lucerito EIRL	Jaén
Botica I.K.A Farma OHC EIRL	Jaén
Personas interesadas en la compra de algún producto.	Jaén

Fuente: Información de la entrevista realizada

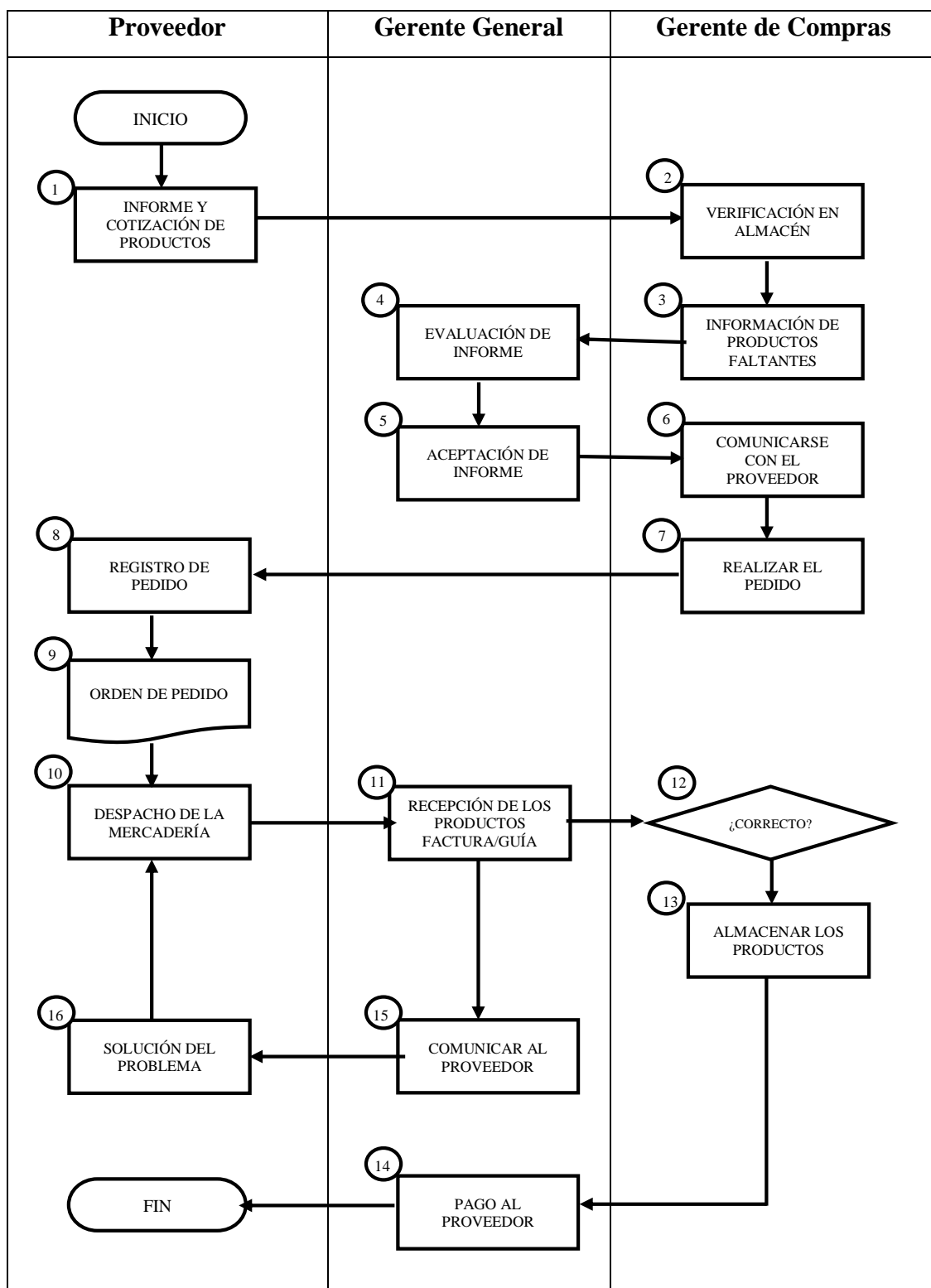
i) **Proceso de compras actual**

Figura 2. *Flujograma del proceso de compras actual*

Fuente: Información proporcionada por el gerente general de la empresa AlcalPerú SAC.

Se elaboró un flujograma del proceso de compras actual de la empresa AlcalPerú SAC con la información brindada por la entrevista al gerente general y al gerente de compras, el cual permite explicar la manera en cómo se realizan las compras de los productos hasta la actualidad, teniendo como principales representantes a los proveedores, al gerente general y al gerente de compras, encargado a detalle de todos los productos faltantes y en stock.

Todo inicia con los proveedores que son los encargados de realizar los informes detallados de los productos que ofrecen, el precio, las cantidades y ofertas que tengan por producto, de manera quincenal o mensual, de acuerdo a lo que le soliciten, todo ello es evaluado por el gerente de compras, encargado de verificar en almacén los productos faltantes y detallar que productos van a solicitar, el registro realizado no es del todo eficiente, equivocándose muchas veces al no visualizar bien los productos faltantes ya que no cuentan con un sistema actualizado, habiendo detallado el pedido le envía al gerente general el informe, el cual analiza los precios pasados con los que le ofrecen actualmente, eligiendo muchas veces ofertas a si aún tengan esos productos en almacén, finalmente agregando productos al informe y aprobándolo y así el gerente de compras sea el encargado de comunicarse con el proveedor elegido y realizar el pedido generando una orden de la cual entrega 2 copias, una al gerente de compras y otra al gerente general, en dicho documento están registrados los productos solicitados, las cantidades, precios y la forma en que se realizará el pago.

El proveedor despacha la mercadería pedida, siendo un problema el número de días que demora al enviar el pedido, dejando algunas veces a la empresa sin productos en stock o con poca mercadería, al momento de realizar el envío lo hace mediante una empresa de transportes de carga.

Al llegar los productos a Jaén, el gerente general es el encargado de la recepción de los productos, dando parte al gerente de compras de la verificación de cada producto pedido, comprobando si enviaron lo que se pidió y esté en buen estado la mercadería. Si está todo conforme pasan a almacenar los productos y se sigue con el proceso establecido, siendo el gerente general encargado del pago a los proveedores en la fecha acordada, señalado en el punto 13. Por otra parte, si hay disconformidad se da a conocer al gerente general para que se pueda comunicar con el proveedor sobre las quejas que brinda el gerente de compras, llegando a un acuerdo con este, pasando directamente al punto número 15. Siendo solucionada la queja se realiza nuevamente el proceso desde el punto número 10.

4.1.2. Identificación de las principales deficiencias y las causas que afectan la gestión en el proceso de compras

Proceso N°1: Verificación de stock en almacén

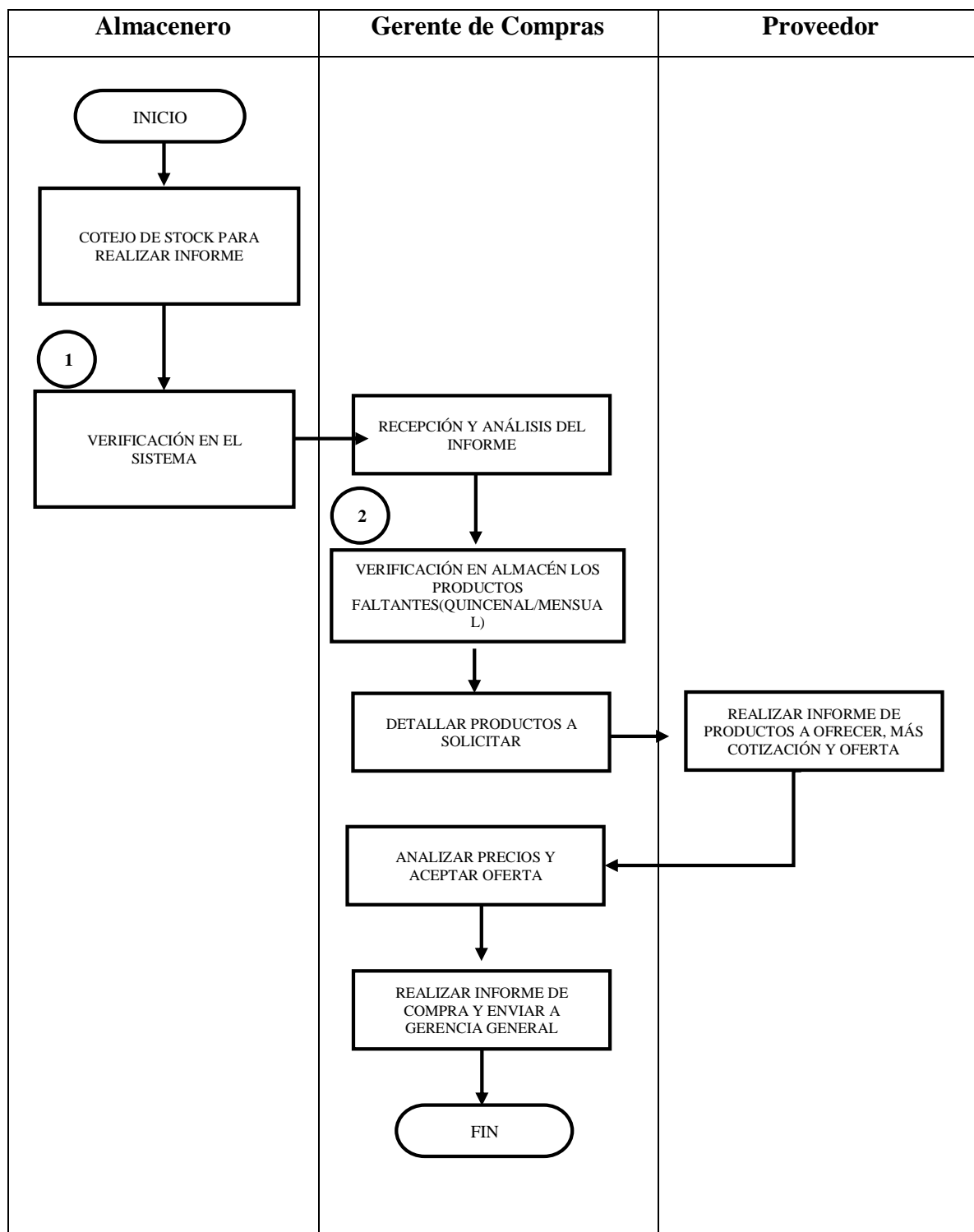


Figura 3. Flujograma de la verificación de stock en almacén

Fuente: Información proporcionada por el gerente de compras de la empresa AlcalPerú SAC.

Deficiencias encontradas en el proceso N°1

1. Verificación en el Sistema

El sistema empleado por AlcalPerú SAC está desactualizado y no pueden verificar el stock real con el que cuentan, y es porque en algunas ocasiones el personal indicado no realiza las anotaciones debidas en el tiempo indicado. Puesto que se le hace engorroso tener que ver el sistema, y este al no ser eficiente se hace una inspección física a lo que lleva a una pérdida de tiempo en la organización.

2. Verificación de los productos faltantes en almacén

La empresa realiza sus pedidos de manera quincenal o mensual, ya que no cuentan con políticas ni directivas establecidas para la verificación o compra de sus productos y esto le ha generado pérdidas en sus mercaderías por la falta de atención en almacén y el correcto pedido a sus proveedores en fechas establecidas.

Proceso N° 2: Orden de Pedido

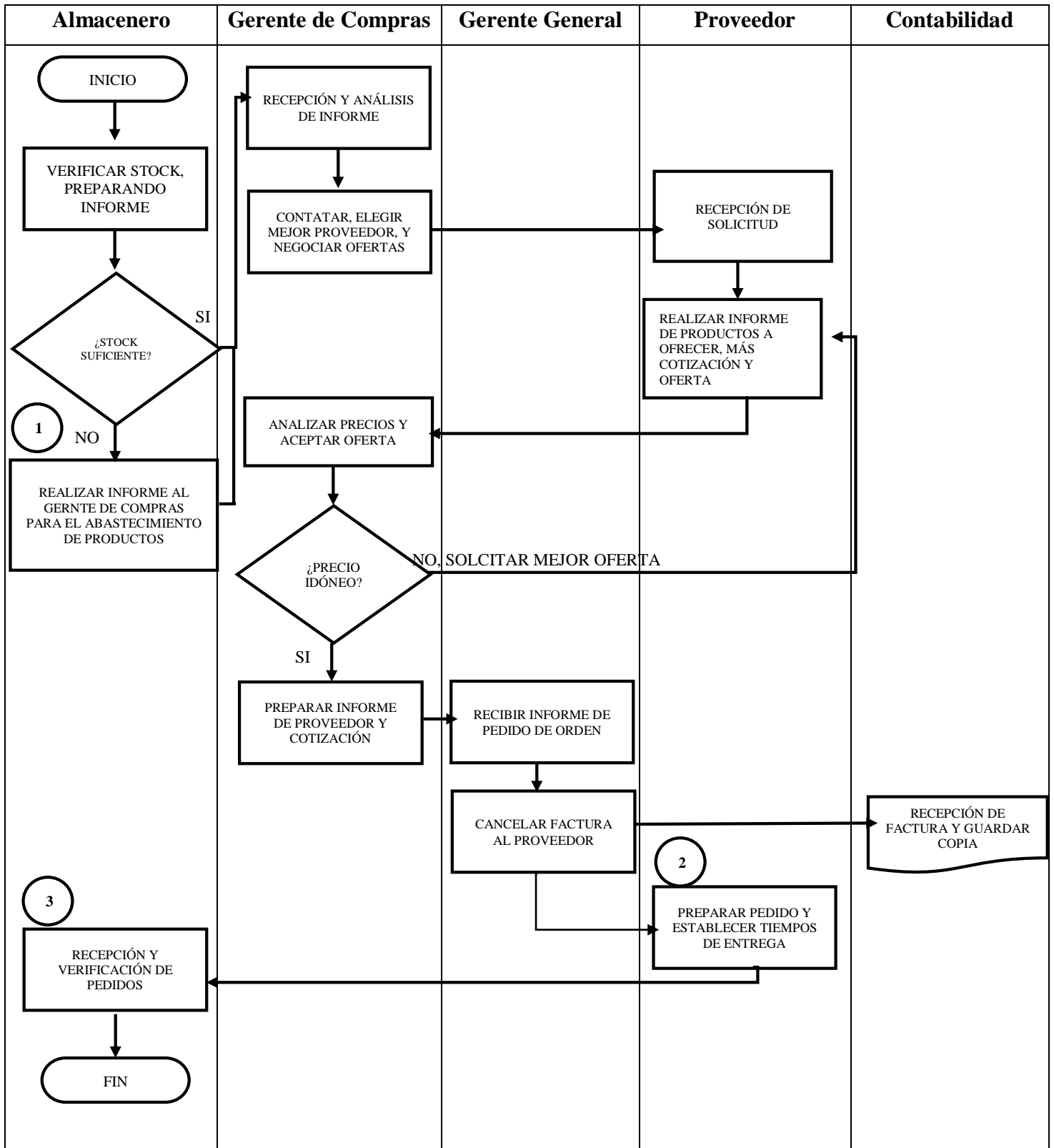


Figura 4. Flujograma de orden de pedido

Fuente: Información proporcionada por el gerente de compras de la empresa AlcalPerú SAC.

Deficiencias encontradas en el proceso N°2

1. Realizar informe al gerente de compras para el abastecimiento de productos

Se solicita un reabastecimiento incluso cuando aún hay existencia de productos, a lo cual no es conveniente para los fármacos pedir un reabastecimiento por el que son perecibles. Incluso en otra línea de productos no es necesario reabastecer, eso lleva a un sobre stock.

2. Preparar pedido y establecer tiempos de entrega

Los tiempos de entrega establecidos por los proveedores no son del todo exacto se debe tener como máximo un tiempo de espera de 7 días estipulado en los acuerdos con proveedores, tal es el caso que estos incumplen con el tiempo de entrega, hasta en 15 días aproximadamente, dejando a la empresa en algunos momentos sin stock, y los problemas consiguientes que hace el retardo de la orden de pedido.

3. Recepción y verificación de pedidos

Los pedidos entran a almacén según el orden de llegada. El almacenero no tiene ordenado el almacén y con poco espacio para poder ingresar la nueva orden de pedido, esto lleva consigo una pérdida de tiempo ya que en el último minuto se realiza un orden de espacio en el ambiente por la aglomeración de productos.

Proceso N°3: Recepción de mercadería

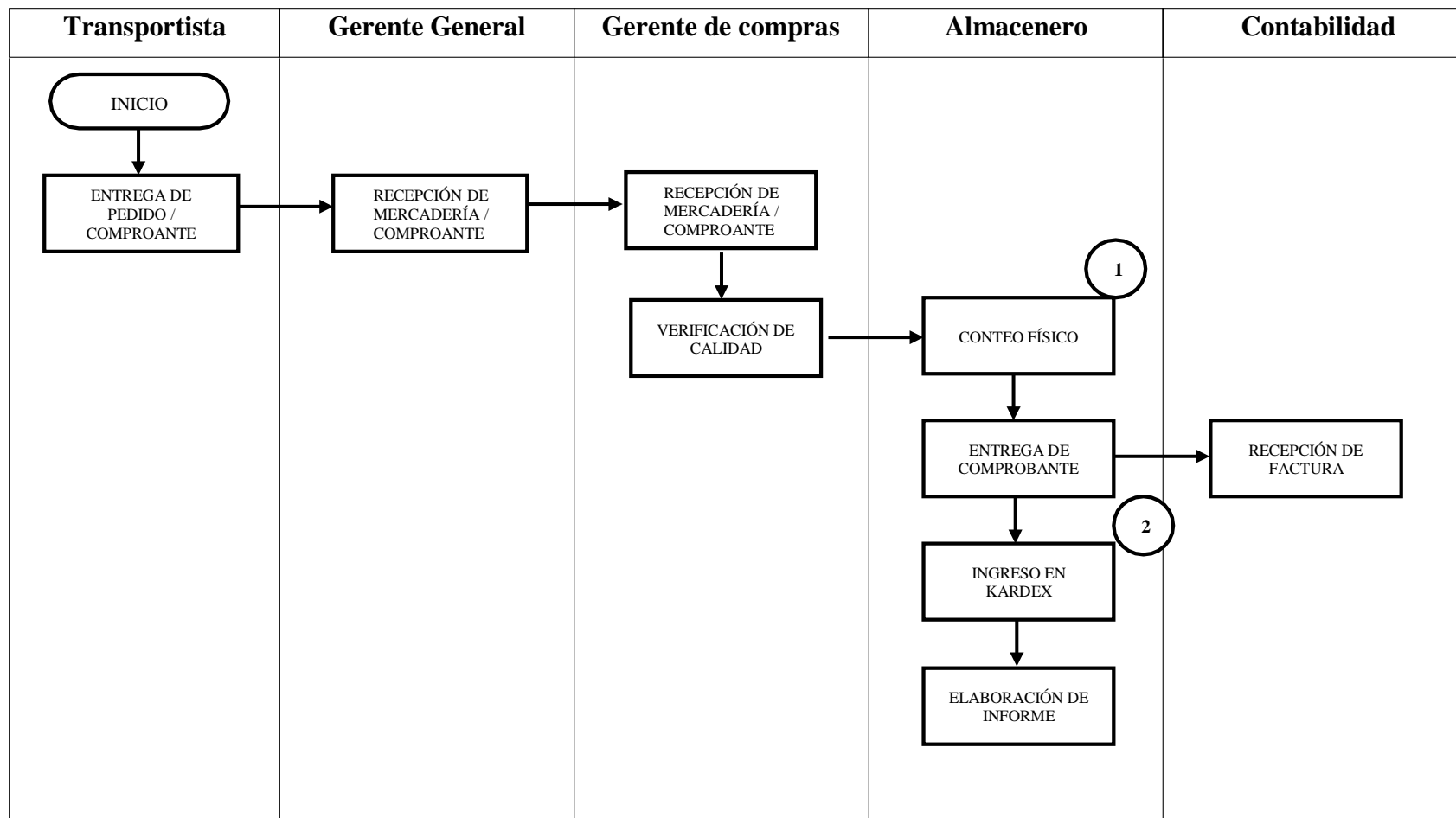


Figura 5. Flujograma de recepción de mercadería

Fuente: Información proporcionada por el gerente de compras de la empresa AlcalPerú SAC.

Deficiencias encontradas en el proceso N°3

1. Conteo físico

La mercadería que llega lo van anotando en hojas, el cual no cuenta con un formato establecido que facilite el control de los productos y en ocasiones lo hace un personal que no está a cargo del control de inventarios, realizándolo de mala manera, lo cual no concuerda lo que se recibió con el monto de la factura.

2. Registro en Kardex

Al recibir los comprobantes de pago, cada área realiza su trabajo, pero al momento de registrar en el Kardex, no se realiza de manera adecuada o en todo caso se olvidan de registrarlo por cumplir otras funciones, impidiendo tener el número de productos real, por la gran variedad de productos con los que cuenta la empresa, no se puede verificar exactamente los productos que se hayan malogrado o vencido en el caso de los productos farmacéuticos.

Proceso N°4: Proceso de devolución de compras

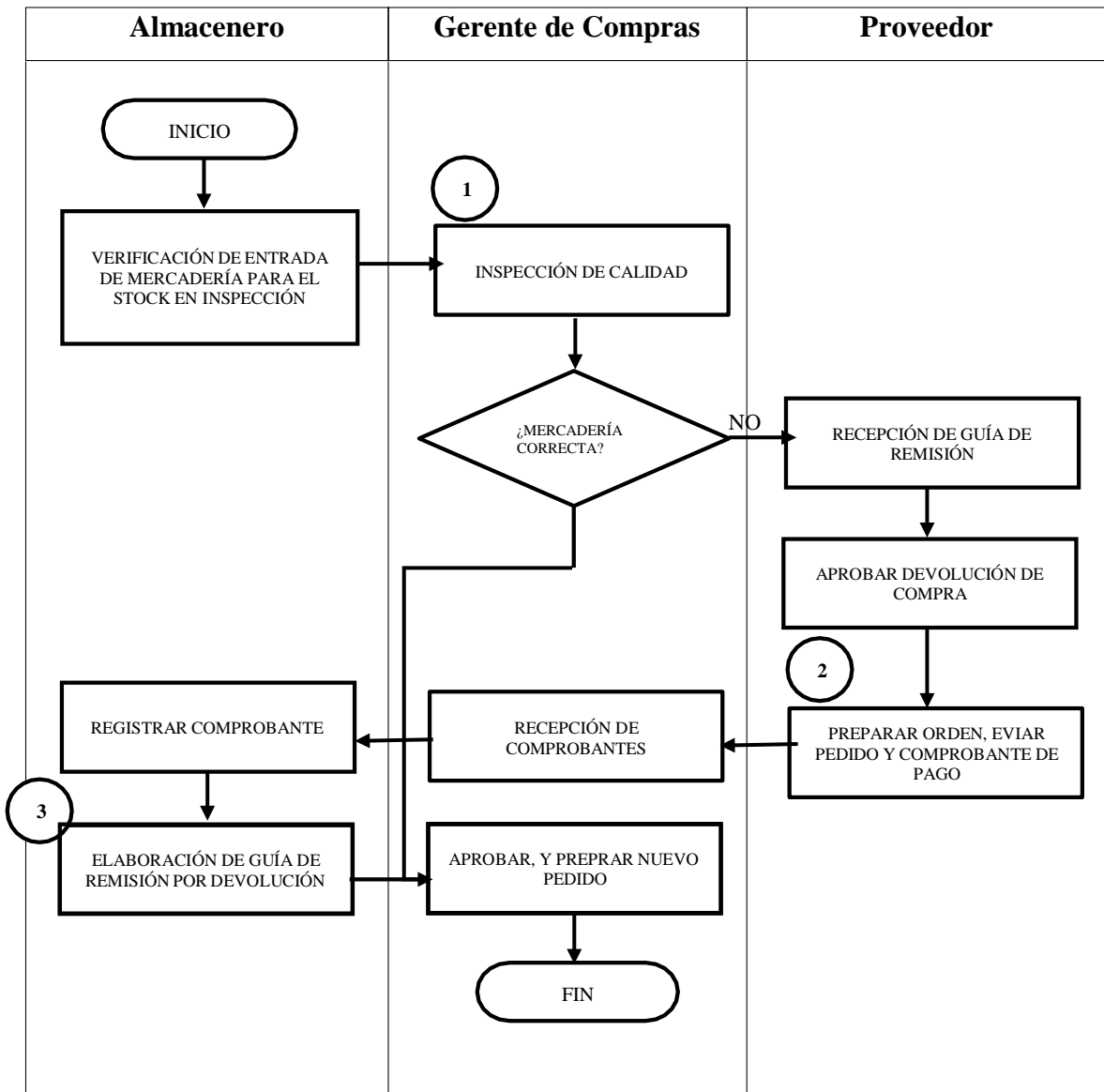


Figura 6. Flujoograma del proceso de devolución de compras

Fuente: Información proporcionada por el gerente general de la empresa AlcalPerú SAC.

Deficiencias encontradas en el proceso N°4

1. Inspección de calidad

La mercadería ingresante resulta próxima a perecer, tal es el caso de los fármacos, llegan casi por expirar, a la empresa AlcalPerú SAC no le conviene tener mercadería por expirar. En otro caso los productos recibidos como los juguetes llegan en mal estado, y genera esto le genera una pérdida de tiempo tener que solicitar la devolución y luego recibir nuevamente el producto. El proveedor debe prever esos inconvenientes. En casos generales la mercadería viene incompleta.

2. Preparar orden, enviar pedido y comprobante de pago

El proveedor prepara su orden, pero en algunas ocasiones ha resultado mercadería faltante. Cuando el proveedor envía el pedido en muchas ocasiones ha llegado defectuosa la mercadería por el mal empaquetado o quizá lo se haya enviado el producto malo desde que sale de sus instalaciones. Respecto a los comprobantes de pagos en algunas ocasiones ha sido enviado con cifras y fechas inexactas.

3. Guía de remisión por devolución

Muchas veces solo llaman al proveedor para que se realice la devolución y no realizan la guía de remisión por devolución, siendo así que no cuentan con la evidencia respectiva.

Causas y efectos de las deficiencias encontradas

Tabla 5: Cuadro de causas y efectos de las deficiencias encontradas

Proceso N°1: Verificación de stock en almacén		
Deficiencias	Causas	Efectos
Información desactualizada en el software	Falta del control real en el software.	Quedarse sin stock Sobre stock en algunos productos
Falta de políticas y procedimientos para el proceso de compras	Falta del control real de la mercadería con la que cuentan en almacén.	Mercadería en mal estado Sobre stock Incremento en los costos de ventas
Proceso N°2: Orden de Pedido		
Deficiencias	Causas	Efectos
Deficiente abastecimiento de compras	No tener control ni registro donde se lleven los ingresos y salidas.	Desabastecimiento de mercadería Sobre stock Pérdida de clientes
No hay negociación con los proveedores	Falta de coordinación con los proveedores, su selección y la fecha de pago.	Menor rentabilidad de lo proyectado No se tiene descuentos ni promociones Plazos de pago
Proceso N°3: Recepción de mercadería		
Deficiencias	Causas	Efectos
Conteo físico	Falta de control al recepcionar la mercadería Personal no capacitado.	Diferencias de mercadería entre lo que hay en almacén con lo detallado en la factura
Registro en Kardex	Personal no capacitado Falta de registro de la mercadería en el momento oportuno.	Diferencias de mercadería entre lo que registran en el Kardex con lo que hay en almacén
Proceso N°4: Devolución de compras		
Deficiencias	Causas	Efectos
Productos faltantes o dañados	Cuentan con productos en espera de cambio por daños o vencimiento.	Demora en la devolución de los pedidos en mal estado. Quedarse sin stock
Guía de remisión por devolución	Falta de formalidad con el proveedor por devolución de productos.	Demora en la devolución de la mercadería. Quedarse sin stock Pérdida de clientes

Fuente: Información de la entrevista realizada

4.1.3. Análisis de la rentabilidad y de la gestión del proceso de compras mediante indicadores

a) Análisis vertical del estado de resultados

Tabla 6 Análisis vertical del estado de resultados

ALCALPERÚ SAC				
ESTADO DE RESULTADOS				
AL 31 diciembre 2019-2020				
Expresado en Soles				
	2019	%	2020	%
Ventas netas o ing. Por servicios	S/ 1,901,034.00		S/ 1,190,390.00	
Desc. Rebajas y bonif. Concedidas			S/ -	
Ventas netas	S/ 1,901,034.00	100.00%	S/ 1,190,390.00	100.00%
Costo de ventas	-S/ 1,115,879.00	-58.70%	-S/ 831,051.00	-69.81%
Resultado Bruto Utilidad	S/ 785,155.00	41.30%	S/ 359,339.00	30.19%
Gastos de ventas	-S/ 7,829.00	-0.41%	-S/ 5,516.00	-0.46%
Gastos de administración	-S/ 40,257.00	-2.12%	-S/ 41,842.00	-3.51%
Resultado de Operación Utilidad	S/ 737,069.00	38.77%	S/ 311,981.00	26.21%
Gastos financieros	-S/ 22,230.00	-1.17%	-S/ 641.00	-0.05%
Ingresos financieros	S/ -	0.00%	S/ 475.00	0.04%
Resultados antes de part. - Utilidad	S/ 714,839.00	37.60%	S/ 311,815.00	26.19%
Impuesto a la renta	S/ 91,867	10.09%	S/ 80,082	6.73%
Resultado del ejercicio - Utilidad	S/ 522,972	28%	S/ 231,733	19%

Al respecto debemos indicar que producto del análisis vertical realizado al Estado de Resultados de la empresa AlcalPerú SAC, por el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2019 y 2020. Se tiene:

- Con respecto al margen bruto en el año 2019 se obtuvo un 41.30%, el cual descendió para el año 2020 en un 30.19% porque su costo de ventas tuvo un porcentaje significativo, dejando con bajo porcentaje en utilidad bruta para afrontar los demás gastos.
- Con respecto a los gastos de ventas y distribución, se indica que estos representan el 0.41% y 0.46% tanto para el año 2019 y 2020, respectivamente; frente a los gastos administrativos que representan un 2.12% y 3.51% de las ventas, para el año 2019 y 2020, respectivamente; siendo los gastos que mayor porcentaje tienen frente a otros.
- Finalmente, en el año 2019 por cada sol de ventas S/0.28 son utilidades líquidas para la empresa, en cambio para el año 2020 disminuyó el margen de ganancia, siendo que por

cada sol de ventas S/0.19 fueron las utilidades líquidas debido a un menor porcentaje de ventas.

b) Análisis horizontal del estado de resultados

Tabla 7 Análisis horizontal del estado de resultados

ALCALPERÚ SAC				
ESTADO DE RESULTADOS				
AL 31 diciembre 2019-2020				
Expresado en Soles				
	2019	2020	Variación	
			Absoluta S/.	Relativa%
Ventas netas o ing. Por servicios	S/ 1,901,034.00	S/ 1,190,390.00	-S/ 710,644.00	-37%
Desc. Rebajas y bonif. Concedidas		S/ -	S/ -	-
Ventas netas	S/ 1,901,034.00	S/ 1,190,390.00	-S/ 710,644.00	-37%
Costo de ventas	-S/ 1,115,879.00	-S/ 831,051.00	S/ 284,828.00	-26%
Resultado Bruto Utilidad	S/ 785,155.00	S/ 359,339.00	-S/ 425,816.00	-54%
Gastos de ventas	-S/ 7,829.00	-S/ 5,516.00	S/ 2,313.00	-30%
Gastos de administración	-S/ 40,257.00	-S/ 41,842.00	-S/ 1,585.00	4%
Resultado de Operación Utilidad	S/ 737,069.00	S/ 311,981.00	-S/ 425,088.00	-58%
Gastos financieros	-S/ 22,230.00	-S/ 641.00	S/ 21,589.00	-97%
Ingresos financieros	S/ -	S/ 475.00	S/ 475.00	-
Resultados antes de part. - Utilidad	S/ 714,839.00	S/ 311,815.00	-S/ 403,024.00	-56%
Impuesto a la renta	S/ 191,867	S/ 80,082	-S/ 111,785.64	-58%
Resultado del ejercicio - Utilidad	S/ 522,972	S/ 231,733	-S/ 291,238.36	-56%

Al respecto debemos indicar que producto del análisis horizontal realizado al Estado de Resultados de la empresa AlcalPerú SAC, por el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2019 y 2020. Se tiene:

- Las ventas para el año 2020 disminuyeron en un 37%, frente al año 2019, lo que equivale en soles una disminución de S/710,644.00; originando que el costo de ventas también disminuya en un 26%, y por ende también la utilidad bruta en un 54%, lo que equivale en soles el monto de S/425,816.00, pero no en la misma proporción, esto debido a que tal y como lo señalamos en el análisis vertical el costo de ventas tuvo un incremento.
- Respecto a los gastos de ventas y distribución, al haber un decremento de las ventas, también disminuyeron de un año a otro a razón de 30% en el periodo 2019-2020, pero en los gastos administrativos hubo un incremento de 4% debido al aumento de sueldo de los gerentes a inicios del periodo 2020.

- Una de las cuentas con mayor decremento para el año 2020, fue los gastos operativos, disminuyendo en un 97%, debido al pago de sus préstamos en gran proporción.
- Finalmente, la utilidad neta tuvo un decremento de un 56%, frente al año 2019, lo que equivale en soles el monto de S/291,238.36.

c) Ratios de rentabilidad

Al respecto debemos indicar que producto del análisis de los ratios de rentabilidad de la empresa AlcalPerú SAC, por el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2020, se tiene:

Utilidad de las ventas

$$\begin{aligned} \text{Utilidad de las ventas} &= \frac{\text{UAI}}{\text{Ventas Netas}} = \frac{\text{S/. 311,815.00}}{\text{S/. 1,190,390.00}} \\ &= 26.19\% \end{aligned}$$

Para el periodo 2020, este ratio expresa el 26.19% de utilidad obtenida por cada UM de ventas.

Margen de utilidad bruta

$$\begin{aligned} \text{Margen de Utilidad Bruta} &= \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}} = \frac{\text{S/. 359,339.00}}{\text{S/. 1,190,390.00}} \\ &= 30.19\% \end{aligned}$$

En el margen de utilidad bruta nos indica un 30.19%, siendo esta la ganancia disponible para hacer frente a los gastos de administración y ventas de la empresa AlcalPerú SAC.

Utilidad del activo

$$\begin{aligned} \text{Utilidad del activo} &= \frac{\text{UAI}}{\text{Activo}} = \frac{\text{S/. 311,815.00}}{\text{S/. 2,154,333.31}} \\ &= 14.47\% \end{aligned}$$

Este ratio indica el 14.47% de eficiencia en cuanto al uso del activo de la empresa para generar utilidades sin tomar en cuenta los impuestos ni intereses.

Análisis Dupont

Análisis de Dupont	=	$\frac{\text{UAI}}{\text{Activo Total}}$	=	$\frac{\text{S/. 311,815.00}}{\text{S/. 2,280,360.31}}$
			=	13.67%

En el análisis dupont, por cada UM invertido en los activos, estos generan un rendimiento del 13.67%.

Margen Neto

Margen Neto	=	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$	=	$\frac{\text{S/. 231,733.48}}{\text{S/. 1,190,390.00}}$
			=	19%

En el margen de utilidad neta se observa que la empresa está generando una utilidad neta del 19% con relación al 100% de las ventas.

Rendimiento sobre el patrimonio

Rendimiento sobre el patrimonio	=	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$	=	$\frac{\text{S/. 231,733.48}}{\text{S/. 1,045,754.31}}$
			=	22.16%

La rentabilidad patrimonial mide la productividad de los capitales propios de la empresa, siendo así que un 22.16 % equivale al patrimonio neto que cuenta la empresa en dicho periodo.

Rendimiento sobre la inversión

Rendimiento sobre la inversión	=	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$	=	$\frac{\text{S/. 231,733.48}}{\text{S/. 2,280,360.31}}$
			=	10.16%

La inversión del activo total con relación a la utilidad neta para el periodo 2020 es 10.16%, siendo un menor porcentaje con respecto al año anterior que hubo una mayor inversión.

d) Ratios de gestión

Al respecto debemos indicar que producto del análisis de los ratios de gestión de la empresa AlcalPerú SAC, por el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2020, se tiene:

Rotación de cuentas por cobrar

En la rotación de cuentas por cobrar se consideró S/0, ya que esta empresa no realiza ventas al crédito según el reflejo de su estado de situación financiera.

Promedio de pagos

Promedio de pagos	=	$\frac{\text{Cuentas por pagar}}{\text{Compras}/360}$	=	$\frac{\text{S/ } 504,499.00}{\text{S/ } 1,669.59}$
				302 días

En promedio de pagos vemos que la empresa tiene deficiencias en sus políticas de pago, demora 302 días en hacer efectivo los pagos a sus proveedores, siendo así que puede perder el crédito y la confianza que ellos le brindan.

Rotación de cuentas por pagar

Rotación de cuentas por pagar	=	$\frac{\text{Compras}}{\text{Cuentas por pagar}}$	=	$\frac{\text{S/ } 601,051.00}{\text{S/ } 504,499.00}$
				1.19 veces

En la rotación de cuentas por pagar se ve que solo 1.19 veces los activos rotan durante el periodo con respecto a las ventas.

Rotación de activos totales

$$\begin{aligned} \text{Rotación de Activos Totales} &= \frac{\text{Ventas Anuales}}{\text{Activo Total}} = \frac{\text{S/. 1,190,390.00}}{\text{S/. 2,280,360.31}} \\ &= 0.52 \text{ veces} \end{aligned}$$

En la rotación de activos totales se observa que 0.52 veces son productivos los activos totales para generar ventas durante el periodo 2020.

Rotación de existencias

$$\begin{aligned} \text{Rotación de Existencias} &= \frac{\text{Cuentas por pagar}}{\text{Inventario Promedio}} = \frac{\text{S/. 504,499.00}}{\text{S/. 1,916,453.00}} \\ &= 0.26 \text{ veces} \end{aligned}$$

En la rotación de existencias se observa que durante el año la mercadería rota 0.26 veces, por lo tanto, siendo una empresa comercializadora tiene deficiencia en su política de ventas y de compras de existencias, generando una baja rentabilidad.

Rotación del activo fijo

$$\begin{aligned} \text{Rotación del Activo Fijo} &= \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Fijo Neto}} = \frac{\text{S/. 1,190,390.00}}{\text{S/. 108,535.00}} \\ &= 10.97 \text{ veces} \end{aligned}$$

En la rotación del activo fijo la empresa colocó en el mercado 10.97 veces el valor de lo invertido en activo fijo.

e) Indicadores de Gestión

Indicadores de compras

Volumen de compras

Se expresa mediante la siguiente fórmula:

$$\text{Nivel de volumen de compras} = \frac{\text{Valor de compra}}{\text{Total de las ventas}} * 100$$

Tabla 8: Volumen de compras

VOLUMEN DE COMPRA			
Mes	Valor de Compra	Total de Ventas	Valor del Indicador
Enero	S/222,184.79	S/194,884.84	114%
Febrero	S/50,546.31	S/298,493.58	17%
Marzo	S/68,842.70	S/239,496.27	29%
Abril	S/0.00	S/613.50	0%
Mayo	S/0.00	S/4,868.82	0%
Junio	S/0.00	S/22,087.66	0%
Julio	S/155,301.51	S/33,071.35	470%
Agosto	S/38,636.87	S/44,803.60	86%
Septiembre	S/12,077.68	S/87,773.07	14%
Octubre	S/10,494.16	S/105,724.12	10%
Noviembre	S/36,391.66	S/33,251.69	109%
Diciembre	S/6,575.32	S/125,321.50	5%
Total	S/601,051.00	S/1,190,390.00	50%

Fuente: Información brindada por la empresa

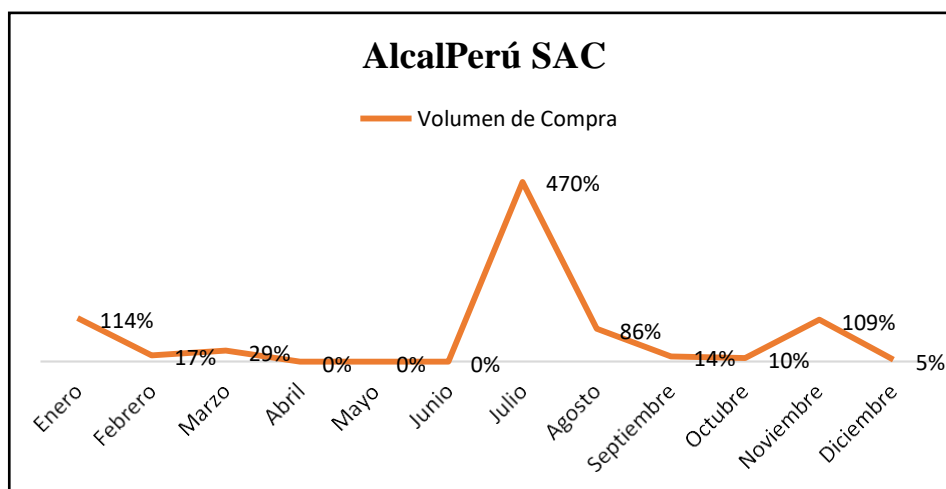


Figura 7. Volumen de compra

Fuente: Información brindada por la empresa

La empresa realiza sus compras en un 50% con relación a las ventas, siendo así que este % ayude a la buena toma de decisiones de optimización en el proceso y negociación con los proveedores. En los meses de abril, mayo y junio no se realizaron compras por motivo de la pandemia, siendo así que en el mes de julio se ve gran porcentaje de volumen por la reactivación de los negocios.

Números de órdenes de compras erradas

Se expresa mediante la siguiente fórmula:

$$\text{N}^\circ \text{ de órdenes de compras erradas} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de órdenes de compras con error}}{\text{Total de órdenes emitidas}} * 100$$

Tabla 9: Número de órdenes de compras erradas

ÓRDENES DE COMPRAS ERRADAS			
Mes	Número de Órdenes	Nº de Órdenes con error	Valor del Indicador
Enero	16	2	13%
Febrero	18	2	11%
Marzo	22	1	5%
Julio	50	2	4%
Agosto	14	1	7%
Septiembre	7	1	14%
Octubre	3	0	0%
Noviembre	21	3	14%
Diciembre	4	0	0%
Total	155	12	8%

Fuente: Información brindada por la empresa

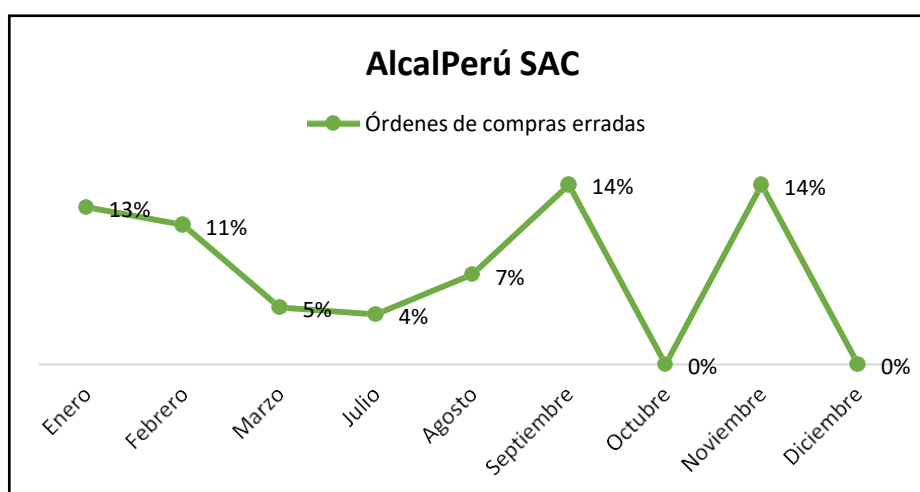


Figura 8. Órdenes de compras erradas

Fuente: Información brindada por la empresa

Anualmente la empresa realiza un 8% de compras erradas, siendo un % mínimo, pero le genera pérdidas de dinero y sobre todo de los clientes, mostrándonos deficiencias en el proceso de pedido de las compras, siendo así que los meses con mayor porcentaje de compras con error son enero, febrero, septiembre y noviembre con un promedio de 13%.

Número de órdenes de compras correctas

Se expresa mediante la siguiente fórmula:

$$\text{N}^\circ \text{ de órdenes de compras correctas} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de pedidos generados correctamente}}{\text{Total de pedidos generados}} * 100$$

Tabla 10: Número de órdenes de compras correctas

ÓRDENES DE COMPRAS CORRECTAS			
Mes	Número de Pedidos	Nº de Pedidos Correctos	Valor del Indicador
Enero	16	14	88%
Febrero	18	16	89%
Marzo	22	21	95%
Julio	50	48	96%
Agosto	14	13	93%
Septiembre	7	6	86%
Octubre	3	3	100%
Noviembre	21	18	86%
Diciembre	4	4	100%
Total	155	143	92%

Fuente: Información brindada por la empresa

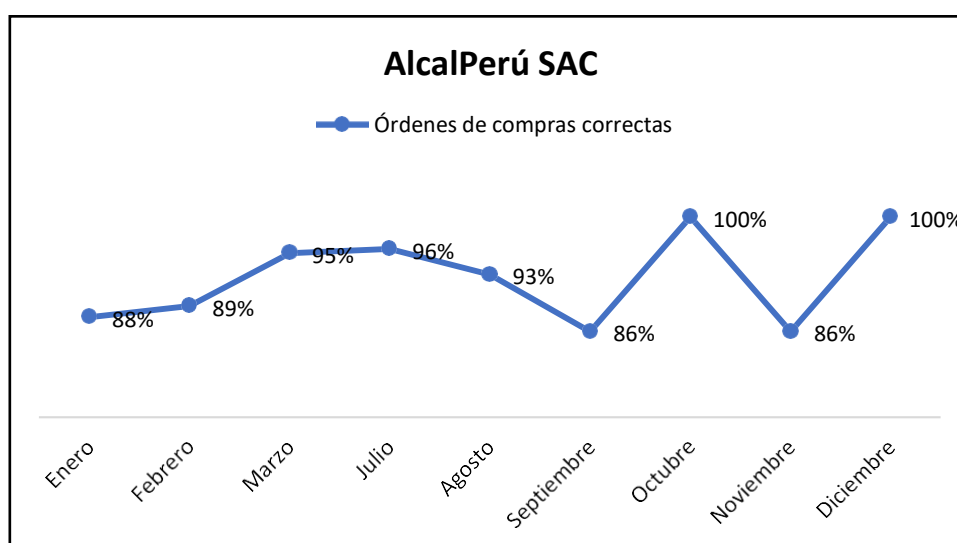


Figura 9. Órdenes de compras correctas

Fuente: Información brindada por la empresa

En el número de órdenes de compras correctas anualmente la empresa realiza un 92%, indicándonos que hay un cierto % de deficiencias en su proceso de compras, siendo así que los únicos meses que no hubo margen de error fueron octubre y diciembre y los que tuvieron un mayor % de error fueron septiembre y noviembre.

Certificación de proveedores

Se expresa mediante la siguiente fórmula:

$$\text{Certificación de proveedores} = \frac{\text{Proveedores certificados}}{\text{Total de proveedores}} * 100$$

Tabla 11: Certificación de proveedores

CERTIFICACIÓN DE PROVEEDORES			
Mes	Proveedores Certificados	Total Proveedores	Valor del Indicador
Enero	3	7	43%
Febrero	2	9	22%
Marzo	3	8	38%
Julio	8	21	38%
Agosto	4	8	50%
Septiembre	2	6	33%
Octubre	1	3	33%
Noviembre	4	10	40%
Diciembre	1	3	33%
Total	28	75	37%

Fuente: Información brindada por la empresa

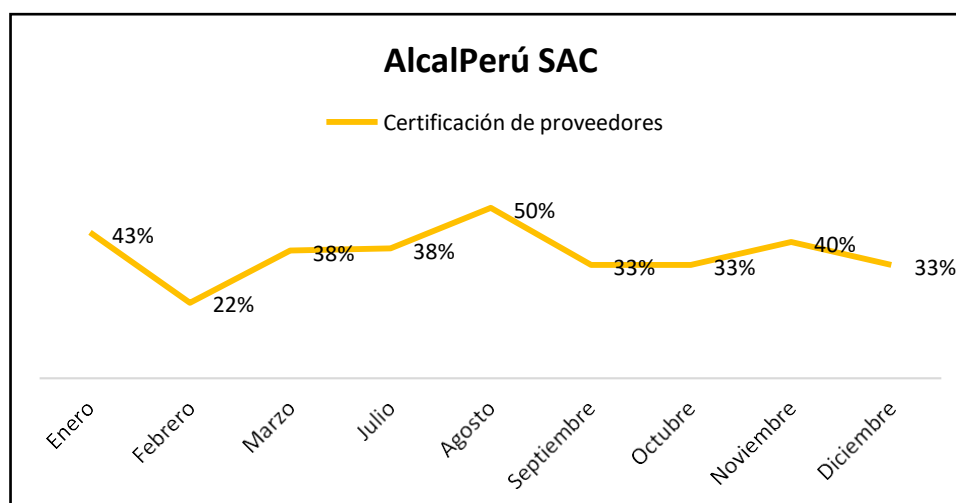


Figura 10. Certificación de proveedores

Fuente: Información brindada por la empresa

La empresa AlcalPerú SAC anualmente cuenta solo con un 37% de proveedores certificados, los cuales cuentan con toda la documentación en orden, y pueden trabajar sin problema alguno, siendo así que un 63% de proveedores demora en la entrega de productos o lo realizan en mal estado, generándoles pérdida de dinero, clientes y tiempo. En los meses de enero, agosto y noviembre se ve que hay una mayor compra a proveedores certificados, siendo el tope un 50%.

Indicadores de almacén

Nivel de cumplimiento en despachos

Se expresa mediante la siguiente fórmula:

$$\text{Nivel de cumplimiento en despachos} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de despachos cumplidos a tiempo}}{\text{N}^\circ \text{ total de despachos requeridos}} * 100$$

Tabla 12: Cumplimiento en despachos

CUMPLIMIENTO EN DESPACHOS			
Mes	Despachos cumplidos	Despachos requeridos	Valor del Indicador
Enero	356	365	98%
Febrero	527	550	96%
Marzo	401	455	88%
Abril	2	15	13%
Mayo	15	20	75%
Junio	36	40	90%
Julio	53	65	82%
Agosto	189	200	95%
Septiembre	401	440	91%
Octubre	489	495	99%
Noviembre	142	150	95%
Diciembre	205	250	82%
Total	S/2,816	S/3,045	92%

Fuente: Información brindada por la empresa

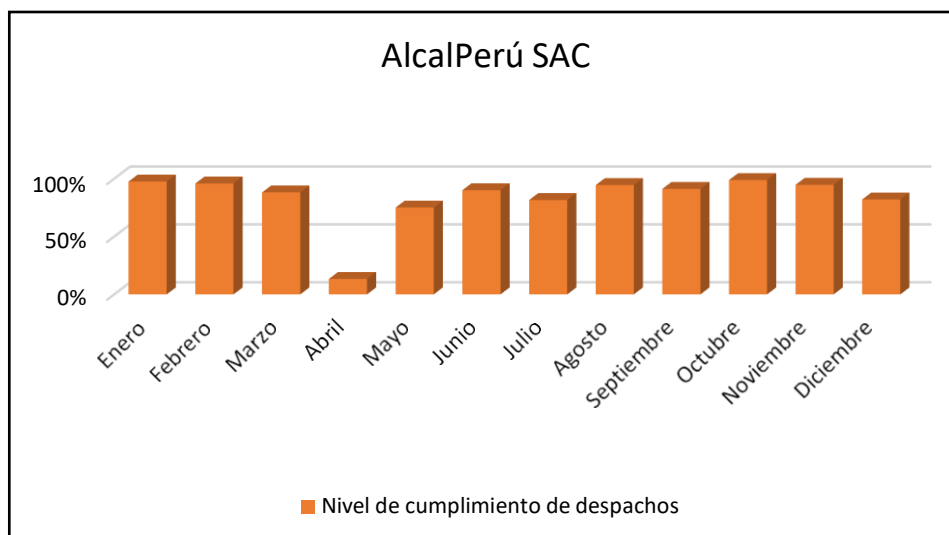


Figura 11. Cumplimiento en despachos

Fuente: Información brindada por la empresa

La empresa anualmente cumple en un 92% de los pedidos solicitados durante el periodo 2020 a almacén por parte de los clientes, siendo así que en el mes de abril muestra una gran deficiencia con un 13% en los pedidos solicitados, y en los meses enero y octubre se muestra un buen porcentaje de cumplimiento por parte de la empresa.

Entregas perfectamente recibidas

Se expresa mediante la siguiente fórmula:

$$\text{Entregas perfectamente recibidas} = \frac{\text{Pedidos rechazados}}{\text{Total órdenes de compra recibidas}} * 100$$

Tabla 13: Entregas perfectamente recibidas

ENTREGAS PERFECTAMENTE RECIBIDAS			
Mes	Pedidos rechazados	Total órdenes de compra	Valor del Indicador
Enero	5	16	31%
Febrero	3	18	17%
Marzo	4	22	18%
Julio	9	50	18%
Agosto	3	14	21%
Septiembre	1	7	14%
Octubre	0	3	0%
Noviembre	4	21	19%
Diciembre	1	4	25%
Total	30	155	19%

Fuente: Información brindada por la empresa

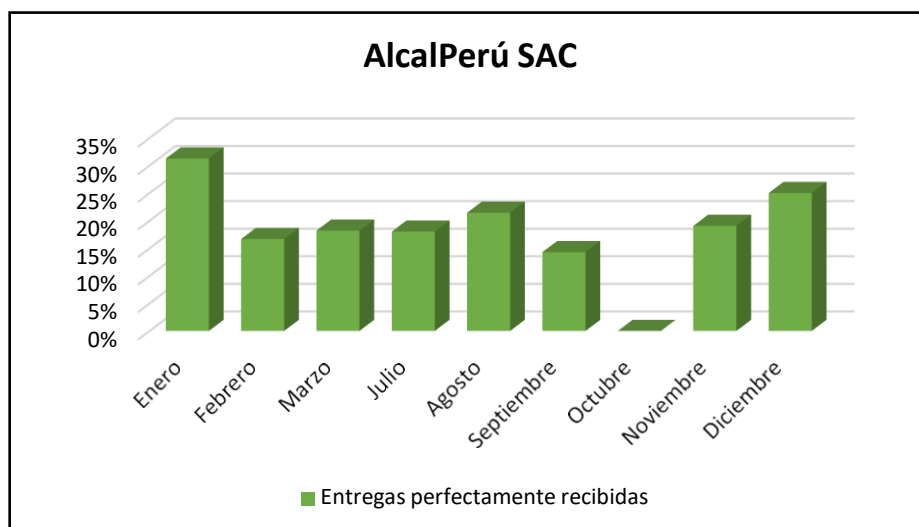


Figura 12. Entregas perfectamente recibidas

Fuente: Información brindada por la empresa

La empresa anualmente rechazó un 19% con respecto a las compras a sus proveedores porque no cumplen con las especificaciones de calidad y servicio que ellos solicitan, siendo así que el único mes que el proveedor cumple con todo lo solicitado es el de octubre, y en el mes de enero hay un mayor número de pedidos devueltos.

Indicadores de transporte y distribución

Costo de transporte vs venta

Se expresa mediante la siguiente fórmula:

$$\text{Costo de transporte vs venta} = \frac{\text{Costo total del transporte}}{\text{Valor venta totales}} * 100$$

Tabla 14: Costo de transporte vs venta

COSTO DE TRANSPORTE VS VENTA			
Mes	Costo del Transporte	Total valor de Ventas	Valor del Indicador
Enero	S/3,500.00	S/194,884.84	2%
Febrero	S/7,800.00	S/298,493.58	3%
Marzo	S/6,900.00	S/239,496.27	3%
Abril	S/0.00	S/613.50	0%
Mayo	S/560.00	S/4,868.82	12%
Junio	S/1,300.00	S/22,087.66	6%
Julio	S/1,500.00	S/33,071.35	5%
Agosto	S/1,600.00	S/44,803.60	4%
Septiembre	S/1,800.00	S/87,773.07	2%
Octubre	S/2,100.00	S/105,724.12	2%
Noviembre	S/1,400.00	S/33,251.69	4%
Diciembre	S/2,200.00	S/125,321.50	2%
Total	S/30,660.00	S/1,190,390.00	3%

Fuente: Información brindada por la empresa

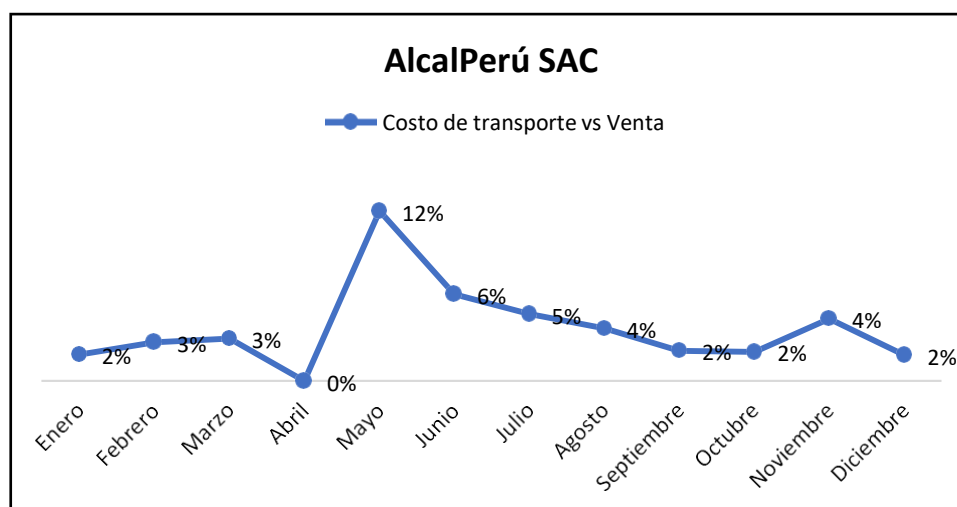


Figura 13. Costo de transporte vs venta

Fuente: Información brindada por la empresa

La empresa anualmente refleja un 3% en costo de transporte, siendo un bajo % con respecto a las ventas realizadas durante el periodo 2020. En el mes de mayo refleja un mayor porcentaje de costo en el transporte de sus mercaderías.

4.1.4. Establecimiento de políticas y procedimientos para la mejora de la gestión del proceso de compras de la empresa AlcalPerú SAC

En el desarrollo de este objetivo se estableció políticas y procedimientos que la empresa AlcalPerú SAC puede emplear para la mejora de la gestión del proceso de sus compras estableciendo criterios para elegir sus fuentes de abastecimiento, sus proveedores, las condiciones y plazos de entrega y pago.

Políticas de compras

Tener proyección del presupuesto necesario para llevar a cabo las compras

La proyección de la demanda se crea para predecir el futuro, siendo relevante para futuras planificaciones y tomas de decisiones, siendo así que el área de ventas y el área de compras deben estar en constante comunicación para la proyección de la demanda, por lo cual, para su cálculo la empresa AlcalPerú SAC debe utilizar el método cuantitativo, particularmente en la planificación y creación de presupuestos.

Para realizar la compra de los bienes se debe solicitar como mínimo 2 cotizaciones a diferentes proveedores

La compra de mercadería ya no se realizará de manera precipitada, como mínimo se pedirá 2 cotizaciones a distintos proveedores para la evaluación de cada una de ellas y así elegir al proveedor que brinde un mejor precio, a un menor tiempo y con una excelente calidad y servicio para cumplir las necesidades de sus clientes.

Establecer contratos de compra con los proveedores

Establecer términos y condiciones del acuerdo en los contratos con proveedores, proporcionando la garantía al comprador y vendedor de que cada uno de ellos cumplirá con lo establecido.

Tener una cartera de proveedores calificados

La selección correcta de proveedores es clave para el buen funcionamiento de la empresa, el gerente de compras debe tener en cuenta el precio, la calidad, condiciones de pago y servicio para la selección de un proveedor, contando con los proveedores que cumplan con los criterios establecidos brindará seguridad en cualquier momento.

Establecer alianzas estratégicas con los proveedores

La implementación de esta política es clave para el fortalecimiento de las inversiones y relaciones a largo plazo con los proveedores que den mejores condiciones comerciales, créditos y calidad, para ello se debe definir los objetivos que tienen en común, mantener comunicación y elegirlos constantemente para darles seguridad y confianza y así la empresa AlcalPerú SAC se convierta en un cliente estratégico, lo que le implica ventajas económicas y posibles reducciones de precio.

Verificar que se cumplan las órdenes de compra emitidas

El cumplimiento de la emisión de todas las órdenes de compra es muy importante, puesto que brinda seguridad, tanto al proveedor, como al cliente, ambos quedan protegidos en caso de que alguno no pueda cumplir, además, brinda garantía sobre el precio, la cantidad de existencias requeridas, la forma de pago y entrega. Todo ello, evitará problemas futuros.

Recepción, conformidad y pago del pedido

Tanto proveedor como cliente debe cumplir los acuerdos en la solicitud de compra, el proveedor debe cumplir con la calidad, el precio y plazo de entrega ofrecido para evitar devoluciones, puesto que eso generaría pérdida de sus clientes y generaría desconfianza más adelante y el cliente debe cumplir con la fecha de pago para que esto genere confianza entre ambos y más adelante puedan otorgarle créditos y/o descuentos.

Tabla 15: Políticas de compras

POLÍTICAS DE COMPRAS	RESPONSABLE
Tener proyección del presupuesto necesario para llevar a cabo las compras.	Gerente de compras
Para realizar la compra de los bienes se debe solicitar como mínimo 2 cotizaciones a diferentes proveedores	Gerente de compras
Establecer contratos de compra con los proveedores	Gerente general
Tener una cartera de proveedores calificados	Gerente de compras
Establecer alianzas estratégicas con los proveedores	Gerente de compras
Verificar que se cumplan las órdenes de compra emitidas	Gerente general
Recepción, conformidad y pago del pedido	Gerente de compras y gerente general

Políticas de almacén

El almacén debe contar con el personal calificado bajo la responsabilidad del jefe

La empresa AlcalPerú SAC debe contar con un personal calificado y de confianza con la capacidad de llevar a cabo el correcto control del inventario, el correcto almacenamiento y se adapte con facilidad a las políticas establecidas.

Implementar un método de valuación de inventarios: Método PEPS

La empresa no utiliza ningún sistema de valuación de inventarios, por lo tanto, se propone que utilice el método PEPS el cual consiste en darle salida del inventario a aquellos productos que se adquirieron primero, por lo que en el inventario siempre quedarán aquellos productos comprados recientemente. y le puede traer como ventajas la reducción del número de productos caducados en caso de que el producto quede estancado o la poca fluidez en ventas por ello, generarle una mayor ganancia neta beneficiando a los socios de la empresa AlcalPerú SAC.

Implementar un sistema de gestión de inventarios: DEAR Systems

La empresa no utiliza ningún sistema de gestión de inventarios, por lo tanto, se propone que utilice DEAR Systems el cual es un sistema ERP en la nube que ofrece una solución completa de gestión de servicios de fondo con compras, ventas y gestión de almacenes, por lo tanto, este software acelerará el crecimiento de AlcalPerú SAC con funciones impecables y la automatización del proceso para ahorrarles el tiempo y sobre todo la correcta información de su inventario en tiempo real.

Impedir el ingreso de personas no autorizadas a las áreas de almacenamiento

Para un correcto control de inventarios, solo el personal autorizado debe ingresar al área de almacenamiento, siendo el responsable de la verificación y cuidado de las mercaderías, siendo así que, si llegue a faltar algún producto, él es el único que dará cuentas al gerente de compras, evitando la pérdida de tiempo al estar buscando a la persona responsable del robo.

Generar reportes de control de inventarios

Estos reportes detectarán las fallas existentes en la administración del inventario y ayudarán a reducir el riesgo de robos o daños físicos de sus inventarios, lo cual perjudicaría a la empresa generándole la disminución de sus utilidades y la pérdida de sus clientes por no contar con el stock necesario cuando sea requerido.

Tabla 16: Políticas de almacén

POLÍTICAS DE ALMACÉN	RESPONSABLE
El almacén debe contar con el personal calificado bajo la responsabilidad del jefe	Gerente de compras
Implementar un método de valuación de inventarios: Método PEPS	Gerente de compras
Implementar un sistema de gestión de inventarios: DEAR Systems	Gerente general
Impedir el ingreso de personas no autorizadas a las áreas de almacenamiento	Gerente de compras
Generar reportes de control de inventarios	Gerente de compras

Procedimientos para el proceso de compras

Requerimiento de los productos

- El almacenero realizará la solicitud de compra de mercadería de acuerdo a la necesidad que se presente y al reporte del área de ventas.
- Cada solicitud de compra deberá realizarse en un formato designado, con el fin de mantener el orden y la claridad del pedido solicitante.
- La solicitud de compra es analizada por el gerente de compras de acuerdo a la verificación en el sistema y al presupuesto proporcionado por el área de contabilidad.
- El gerente de compras realiza el respectivo seguimiento y consulta con el gerente general, con el fin de tener un control frente a los factores organizacionales.
- El gerente de compras envía una orden de cotización a los distintos proveedores de su cartera para comparar y elegir la mejor propuesta.
- Con la aprobación del gerente general, el gerente de compras emite una orden de compra al proveedor seleccionado, con el fin de garantizar la entrega oportuna en los plazos asignados.
- Se realiza el contrato y se envía al proveedor.

Plazo de entrega

- El gerente de compras establecerá un acuerdo con el proveedor las fechas de entrega de la mercadería y todo estará detallado en la orden de compra.
- En caso el proveedor incumpla los plazos establecidos, éste pagará una penalización de acuerdo al monto del pedido.
- El gerente de compras realiza el seguimiento y emite informe al gerente general.

Recepción de mercadería y control de facturas

- El almacenero es el encargado de la recepción y verificación de la mercadería.
- Al verificar que la mercadería se encuentre en buen estado, el almacenero registra en el software Dear Systems.
- El contador es el encargado de la recepción y verificación de las facturas recibidas cumplan con los requerimientos de la ley y estén correctamente emitidas.

Pago a los proveedores

- El gerente de compras establecerá un acuerdo con el proveedor la fecha de pago.
- El pago a los proveedores lo realizará el gerente general mediante depósito en cuenta.
- Finalmente emite un recibo de pago y la copia lo envía al proveedor.

Selección de los proveedores

- El área de compras define los criterios de selección de proveedores.
- Establecer una lista de empresas que fabrican los productos acordes a las necesidades de AlcalPerú SAC para solicitar la información correspondiente.
- Selección de los más adecuados de acuerdo a los criterios establecidos.
- Solicitar información a los proveedores.
- Evaluar propuesta de cada proveedor.
- Escoger a los proveedores adecuados.
- Creación de una base de datos de los proveedores seleccionados.

Proceso de Compras

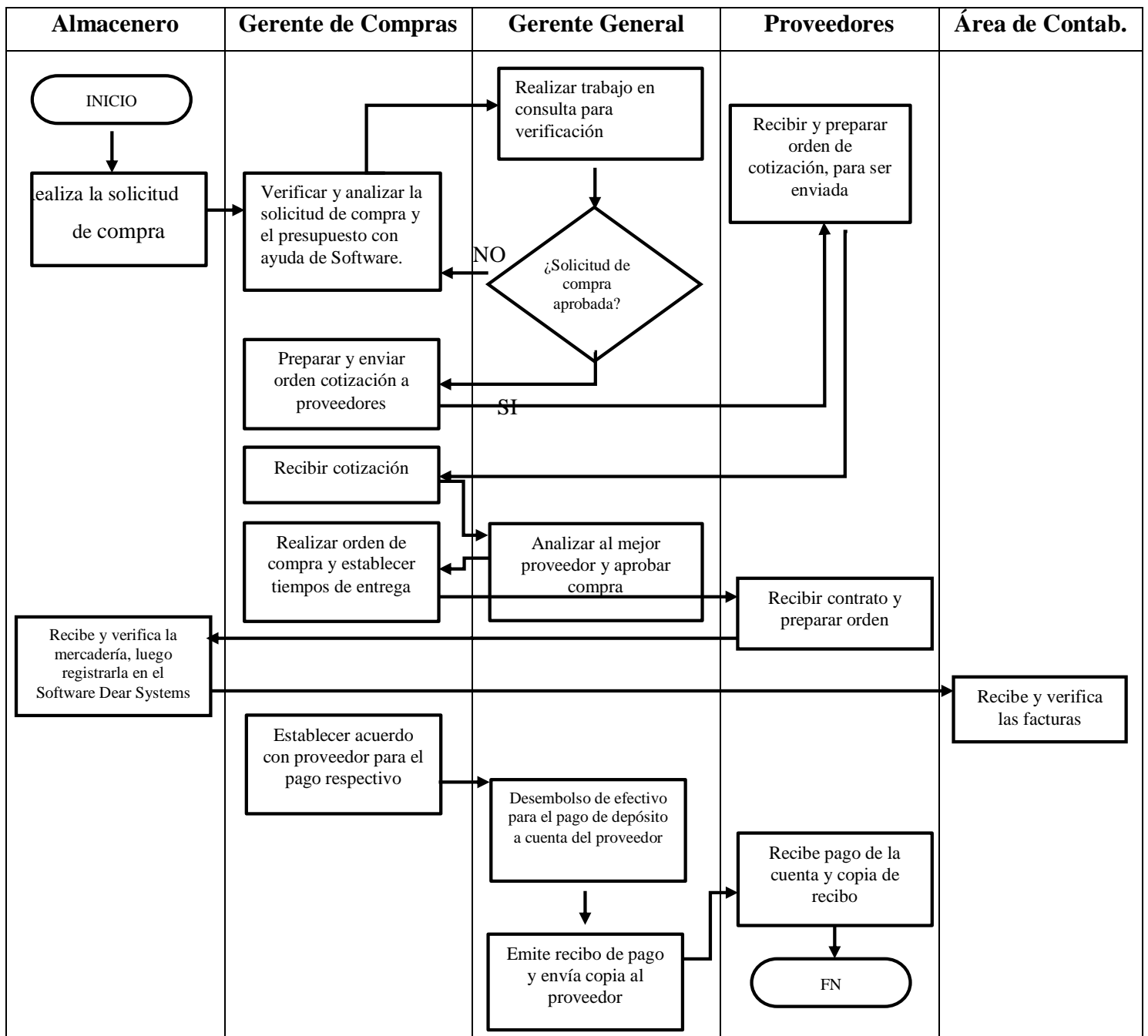


Figura 14. Flujograma del proceso de compras

Fuente: Información proporcionada por la empresa AlcalPerú SAC

Selección de proveedores

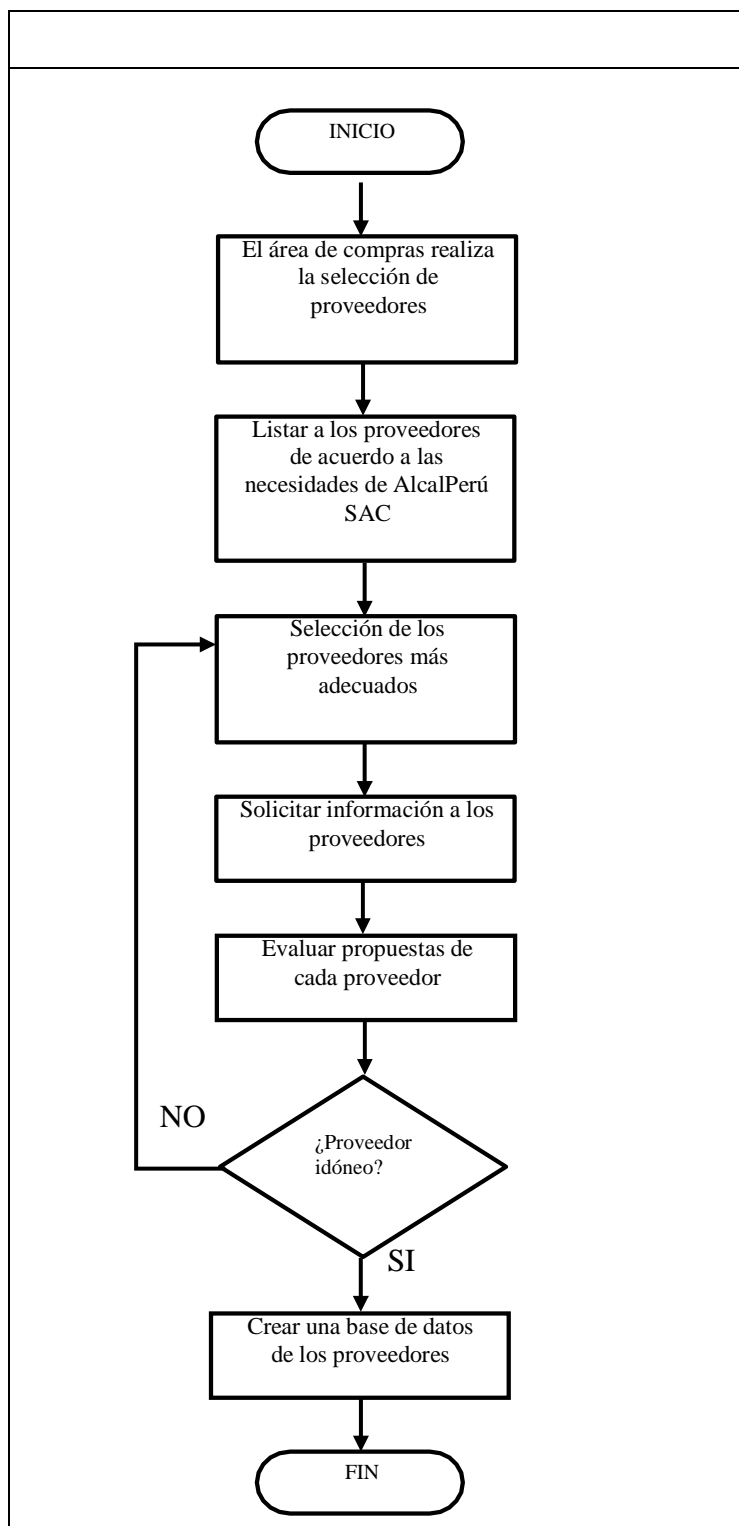


Figura 15 Flujograma de la selección de proveedores

Fuente: Información proporcionada por la empresa

4.2. Discusión

Se describió el proceso de compras y la manera en cómo se realizan hasta la actualidad, teniendo como participantes del proceso a los proveedores, al gerente general y al gerente de compras, quien es el encargado de la gestión de los inventarios. De los resultados obtenidos se aprecia que la empresa no cuenta con un proceso de compras óptimo, lo que genera duplicidad de funciones, siendo así que (Gamarra, 2017) nos dice que el proceso de compras es el conjunto de actividades asociadas a la adquisición de productos o servicios, las cuales pueden variar ampliamente entre distintos tipos de organización con el ánimo de incluir todas las funciones de la planeación de compras.

En base a los resultados obtenidos en la entrevista se pudo identificar las deficiencias y las causas que afectan a la gestión del proceso de compras, como las siguientes; la empresa no utiliza formatos para la solicitud de compra que le permita al encargado determinar la necesidades de stock, siendo así que muchas veces no coincide la mercadería que cuentan en almacén con la que está registrada en el Kardex, tampoco cuenta con un software donde registren las entradas y salidas de sus inventarios, por ello que muchas veces la mercadería esté próxima a vencer o ya estén vencidas, ocasionándole pérdidas económicas. Del mismo modo sucede que a pesar de tener stock de algún producto, el gerente de compras realiza pedidos a sus proveedores solo por aprovechar las promociones, no cuenta con una cartera de proveedores calificados, siendo así que muchas veces les envían la mercadería en mal estado o fuera del tiempo establecido. Con respecto al control de almacén, al almacenero también le otorgan otras funciones, dejando de lado el registro en el Kardex, y eso ocasiona que muchas facturas no sean registradas en el momento oportuno. También existen productos que ya no tienen rotación debido al cambio de temporada, produciendo inmovilización del capital invertido como sustenta Escudero (2019) que la gestión de compras es alcanzar y estipular productos y/o servicios de proveedores con un alto nivel de competitividad, buscando brindar una mejor calidad y precio, contar con los productos en el momento indicado, y así conseguir lograr la satisfacción de los clientes internos y externos. Dimensiona la variable en selección de proveedores, negociación de la compra, pedido y recepción de mercancías y ciclo de compras.

Se analizó la rentabilidad en base a la información proporcionada por la empresa AlcalPerú SAC, determinándose que para el período 2020 el costo de ventas incrementó y las ventas disminuyeron con respecto al período 2019, dejando un menor margen bruto para poder cubrir otros gastos, siendo así que también incrementaron los gastos operativos, dejando poco porcentaje de ganancia en la utilidad neta, todo ello se debió a la pandemia, donde los

proveedores incrementaron los precios de sus mercaderías y un trimestre no generaron ingresos como los otros meses como lo afirma Álvarez (2016) que la rentabilidad es considerada como el indicador que determina la finalidad lucrativa de la empresa, la cual es el resultado de las actividades que realiza la empresa, asimismo es aquel indicador considerado como línea final del estado de resultados de acuerdo a las prácticas contables aceptadas. En cuanto a los indicadores de gestión se realizaron los ratios promedio de pagos y rotación de cuentas por pagar, donde se mostró una baja rotación porque demoran mucho tiempo en realizar el pago a sus proveedores generándoles desconfianza para futuros créditos, de acuerdo a los ratios de activos fijos y totales se ve que si cuenta con buen porcentaje de activos para generar ingresos. De acuerdo al indicador proveedores certificados cuentan con bajo porcentaje debido a que constantemente cambian y no los convierten en sus aliados estratégicos, dejándolos muchas veces sin stock o les entreguen mercadería en mal estado o estén próximas a vender, incumpliendo con la calidad y servicio solicitado y le genere la pérdida económica y de clientes, siendo así que (Gamarra, 2017) dice que los indicadores de gestión de compras están diseñados en función de evaluar y mejorar continuamente la gestión de compras y abastecimiento como factor clave en el éxito de la gestión de la cadena de suministro de la compañía, donde se pueden controlar aspectos del proceso de compras como de las negociaciones y alianzas estratégicas hechas con proveedores.

Como parte de los objetivos planteados en el presente trabajo de investigación se elaboró una propuesta de políticas y procedimientos para la gestión del proceso de compras para lo cual se tomó en cuenta las deficiencias encontradas. En las políticas de compras se propone que la empresa deba manejar un presupuesto proyectado para llevar a cabo las compras, solicitar como mínimo 2 cotizaciones a diferentes proveedores para poder obtener una mayor ganancia, contar con una cartera de proveedores calificados, establecer contratos de compras y alianzas estratégicas para obtener ventajas económicas y posibles reducciones de precio, verificar que se cumplan las órdenes de compra para brindarles seguridad a ambas partes, siendo así que quedan protegidos en caso de que alguno no pueda cumplir, la recepción de la mercadería, la conformidad y el pago en el tiempo establecido. En las políticas de almacenaje se implementó que el almacén debe de contar con el personal calificado bajo la responsabilidad del jefe, un método de valuación de inventarios, sugiriéndoles elegir el método PEPS para reducir los productos vencidos y generarle más ganancias, un sistema de gestión de inventarios, sugiriéndoles el sistema DEAR Systems, para que los gerentes se mantengan informados de todas las actividades que se realizan, impedir el ingreso de personas no autorizadas a las áreas

de almacenamiento y generar reportes de control de inventarios, también se presentó modelos de cotización y orden de compras para que la empresa pueda implementar. Se realizó los procedimientos para el proceso de compras según el requerimiento de los productos, plazo de entrega, la recepción de mercadería, control de facturas, pago a los proveedores y selección de proveedores en concordancia lo que menciona Díaz (2019) define a la política como una secuencia de actos que deben estructurarse de manera causal e intencional dirigido a desarrollar objetivos para generar valores en la empresa y resolver problemas que se puedan presentar.

V. Conclusiones

1. Se describió el proceso de compras y los aspectos generales de la empresa AlcalPerú SAC, dentro de los cuales se encuentran; la misión, visión, valores y organigrama, así mismo, se identificaron a los principales clientes y proveedores, la empresa cuenta con variedad de productos y precios competitivos. Respecto al proceso de compras se describió la situación actual identificándose la problemática del proceso.

2. La empresa presenta deficiencias en el proceso de compras, específicamente en los 4 subprocesos que lo conforman, lo cuales son: la verificación de stock en almacén, orden de pedido, recepción de mercadería y la devolución de compras, lo cual evidencia que el proceso de compras actual no es óptimo, pues se logró identificar varias deficiencias tanto en sus procesos como en las funciones del personal de la empresa y todo es consecuencia de una falta de control y del establecimiento de políticas.

3. Al analizar la rentabilidad de la empresa a través del análisis vertical y horizontal, podemos decir que para el año 2020, la paralización económica por el COVID-19 redujo sus ventas con respecto al año anterior en un 37%, lo que equivale a S/710,644.00 (Setecientos diez mil seiscientos cuarenta y cuatro). Así mismo, de acuerdo al ratio de rotación de cuentas por pagar, la empresa cancela a sus proveedores cada 302 días, corriendo el riesgo de que ya no le otorguen mercadería a crédito, en el ratio de margen de utilidad, genera una utilidad neta del 19%, generando así utilidades suficientes para cubrir distintos gastos.

4. Esta empresa no tiene políticas para la gestión del proceso de compras, siendo estas importantes para el crecimiento económico y para el proceso de toma de decisiones; en consecuencia, se establecieron políticas de almacén y de compras, procedimientos para el requerimiento de productos, plazos de entrega, recepción de la mercadería, control de facturas, pago y selección de sus proveedores.

VI. Recomendaciones

Para que la empresa mejore la gestión del proceso de compras se recomienda utilizar las políticas propuestas en este trabajo de investigación, las mismas que se explican a continuación:

1. Se recomienda que para mejorar el proceso de compras de la empresa AlcalPerú SAC se requiere implementar un sistema de gestión de inventarios, el cual ofrecerá una solución completa en el control de las compras y ventas, también, el método de valuación de inventarios PEPS, y así evitar tener mercaderías vencidas o próximas a vencer.
2. Se recomienda establecer políticas de compra para la empresa AlcalPerú SAC con el objetivo de mejorar la gestión de compras; que abarca todo el proceso, la selección de proveedores calificados, la generación de la orden de compra, la recepción, conformidad y pago del pedido.
3. Para mejorar la gestión del proceso de compras de la empresa AlcalPerú SAC y superar las deficiencias encontradas en cuanto al control en almacén se recomienda implementar un programa de capacitación para el personal involucrado.
4. Para evitar la devolución de las compras, ya sea por productos dañados o vencidos, se recomienda contar con una cartera de proveedores calificados, y construir una relación comercial a largo plazo.

VII. Referencias

- Aching, C. (2003). Ratios Financieros y Matemáticas de Mercadotecnia. Diplomado ESAN. Recuperado de: http://perfeccionate.urp.edu.pe/econtinua/FINANZAS/LIBRO_RATIO%20FINANCIEROS_MAT_DE_LA_MERCADOTECNIA.pdf
- Anaya, J. (2015). Logística Integral: La gestión operativa de la empresa. Madrid: ESIC editorial.
- Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio. (13 de febrero de 2021). Portafolio. Obtenido de <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/tendencias-que-marcaran-las-compras-de-las-companias-en-2021-549119>
- Domínguez, E. (2014). Aplicaciones Informáticas de la gestión comercial. Ecuador: Editorial Tutor Formación.
- Escudero, M. (2019). Gestión Logística y Comercial. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Eslava, J. (2016). La rentabilidad: Análisis de costes y resultados. Madrid: ESIC Editores.
- Espinoza, C. (2018). Análisis de proceso de compras para diseñar una propuesta de indicadores de gestión que permita mejorar los procesos del área de compras. Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/11016/1/T-UCSG-POS-MAE-187.pdf>
- Europaprees. (7 de octubre de 2020). Europaprees. Obtenido de <https://www.europaprees.es/economia/noticia-telefonica-zalando-hc-one-airbus-premiados-amazon-impulsar-cambios-gestion-compras-20201007183132.html>
- Flamarique, S. (2018). Gestión de existencias en el almacén. México: Marge Books.
- Granja, A. (2019). Gestión comercial y fuerza de ventas. España: Groppe Libros.
- Huerta, M. (2018). Análisis y propuesta de mejora de la gestión logística de compras para la optimización de indicadores en una empresa dedicada a la fabricación de ladrillos en la región sur. Arequipa. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/6976/IIhualmf.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- López, C. (2018). Análisis del control interno del proceso de compra del inventario de la Lubricadora Blanquita. Ecuador. Obtenido de

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/35843/1/Tesis%20Cecilia%20lopez%20Vera%205%20nov%202018-converted.pdf>

Meneses, G. (lunes de diciembre de 2018). Perú Retail. Obtenido de <https://www.peru-retail.com/retailtv/como-ha-evolucionado-la-gestion-de-compras/>

Morrillo, M. (2001). Rentabilidad Financiera y Reducción de Costos. Actualidad contable.

Ramírez, A. (2015). Logística Comercial Internacional. Barranquilla: Universidad del Norte.

Sánchez, M. (23 de marzo de 2019). El Comercio. Obtenido de <https://elcomercio.pe/politica/opinion/gestion-compras-publicas-corrupcion-maria-elena-sanchez-noticia-619680-noticia/?ref=ecr>

Sandoval, M. (2018). Propuesta de mejora del proceso de compras de la empresa Corporación Oxigas del sur SAC 2017. Lima. Obtenido de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3512/1/2018_Corzo-Portocarrero.pdf

Sangri, A. (2014). Administración de compras. Patria.

Westreicher, G. (14 de septiembre de 2020). Economipedia. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/gestion.html>

VIII. Anexos

Anexo 1 Estado de situación financiera

ALCALPERÚ SAC		
ESTADO DE RESULTADOS		
AL 31 diciembre 2019-2020		
	2019	2020
Ventas netas o ing. Por servicios	S/ 1,901,034.00	S/ 1,190,390.00
Desc. Rebajas y bonif. Concedidas		S/ -
Ventas netas	S/ 1,901,034.00	S/ 1,190,390.00
Costo de ventas	<u>-S/ 1,115,879.00</u>	<u>-S/ 831,051.00</u>
Resultado Bruto Utilidad	S/ 785,155.00	S/ 359,339.00
Gastos de ventas	-S/ 7,829.00	-S/ 5,516.00
Gastos de administración	<u>-S/ 40,257.00</u>	<u>-S/ 41,842.00</u>
Resultado de Operación Utilidad	S/ 737,069.00	S/ 311,981.00
Gastos financieros	-S/ 22,230.00	-S/ 641.00
Ingresos financieros	S/ -	S/ 475.00
Resultados antes de part. - Utilidad	S/ 714,839.00	S/ 311,815.00
Impuesto a la renta	S/ 191,867	S/ 80,082
Resultado del ejercicio - Utilidad	S/ 522,972	S/ 231,733

Anexo 2 Estado de resultados

ALCALPERÚ SAC					
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA					
AL 31 diciembre 2019-2020					
ACTIVO	2019	2020	PASIVO	2019	2020
ACTIVO CORRIENTE			PASIVO CORRIENTE		
Caja y Bancos	S/ 395,469.84	S/ 509,978.31	Trip y aport sist pens y salud por pagar	S/ 49,760.00	S/ 493.00
Mercaderías	S/ 2,188,551.00	S/ 1,644,355.00	Cuentas por pagar comerciales - terceros	S/ 1,202,415.00	S/ 504,499.00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	S/ 2,584,020.84	S/ 2,154,333.31	TOTAL PASIVO CORRIENTE	S/ 1,252,175.00	S/ 504,992.00
ACTIVO NO CORRIENTE			PASIVO NO CORRIENTE		
Materiales auxiliares, suministros	S/ -	S/ 193,000.00	Obligaciones financieras	S/ 460,902.00	S/ 729,614.00
Desvalorización de existencias	S/ -	-S/ 101,836.00	Pasivo diferido	S/ 106,629.00	S/ -
Inmuebles, maquinaria y equipos	S/ 36,771.00	S/ 36,771.00	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	S/ 567,531.00	S/ 729,614.00
Depreciación de IME acumulados	-S/ 13,884.00	-S/ 19,400.00	TOTAL PASIVO	S/ 1,819,706.00	S/ 1,234,606.00
Activo diferido	S/ 26,819.00	S/ 17,492.00	PATRIMONIO		
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	S/ 49,706.00	S/ 126,027.00	Capital	S/ 47,500.00	S/ 47,500.00
			Resultados acumulados positivos	S/ 243,549.00	S/ 766,520.84
			Utilidad del ejercicio	S/ 522,971.84	S/ 231,733.48
			TOTAL PATRIMONIO	S/ 814,020.84	S/ 1,045,754.31
TOTAL ACTIVO	S/ 2,633,726.84	S/ 2,280,360.31	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	S/ 2,633,726.84	S/ 2,280,360.31

Anexo 5 Entrevista al gerente general de la empresa AlcalPerú SAC



**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE CONTABILIDAD**

GUIA DE ENTREVISTA

Participante: Gerente general de la Empresa AlcalPerú SAC

Objetivo: obtener información verídica referente al tema Gestión del proceso de compras y su incidencia en la rentabilidad de la empresa AlcalPerú SAC año 2020.

Instrucciones: Se agradece responder las preguntas con veracidad.

1. ¿La empresa AlcalPerú SAC cuenta con un plan estratégico de negocio?
2. ¿Cuáles son sus objetivos estratégicos?
3. ¿Cuáles son las estrategias que tiene la empresa AlcalPerú SAC para lograr sus objetivos estratégicos?
4. ¿La empresa tiene un sistema de control de indicadores que le permitan medir el logro de sus objetivos o metas?
5. ¿Cómo cree usted que afecta la gestión del proceso de compras en la rentabilidad?
6. ¿Cuál es el proceso de selección de proveedores de la empresa AlcalPerú SAC?
7. ¿Cómo está organizada el proceso de compras? ¿Cuán personas participan de este proceso?
8. ¿Tienen políticas y directivas para el proceso de compras?
9. ¿Tienen un sistema de control para verificar el cumplimiento de las políticas y directivas del proceso de compras?
10. ¿Cómo solucionan sus problemas cuando tienen deficiencias en el proceso de compras?
11. ¿Cuáles son los principales problemas del proceso de compras?
12. ¿Qué acciones han implementado para mejorar el proceso de compras?

Anexo 6 Entrevista al gerente de compras de la empresa AlcalPerú SAC



**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE CONTABILIDAD
GUIA DE ENTREVISTA**

Participante: Gerente de compras de la Empresa AlcalPerú SAC

Objetivo: obtener información verídica referente al tema Gestión del proceso de compras y su incidencia en la rentabilidad de la empresa AlcalPerú SAC año 2020.

Instrucciones: Se agradece responder las preguntas con veracidad.

1. ¿La gerencia tiene asignado objetivos e indicadores a cumplir? ¿Cuáles son?
2. ¿Tiene políticas o directivas a cumplir en el proceso de compras?
3. ¿Cómo realiza el control de cumplimiento de objetivos y metas?
4. ¿Cómo es el proceso de compras de la empresa AlcalPerú SAC?
5. ¿Qué criterios tiene la empresa para seleccionar proveedores? ¿Cómo fueron establecidos esos criterios?
6. ¿Cuáles son las principales deficiencias en el proceso de compras de la empresa AlcalPerú SAC?
7. ¿La empresa cuenta con un plan estratégico de negocio? ¿Cómo tiene conocimiento del plan?
8. ¿Las estrategias de compras se encuentran alineadas con las estrategias de la empresa?
9. ¿Cómo aporta la gerencia de compras al logro de beneficios de la empresa?