UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

TRABAJO DE TITULACIÓN PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TEMA:

DISEÑO DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL MANEJO DE COMPRAS INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.

AUTORAS

ARANA BORJA JENNY ROXANA

VERA RIERA DANIELA LISSETTE

TUTOR DE TESIS:

ING. JULIO CESAR PACHECO JARA. MBA

Guayaquil, 2018

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA		
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN		
TÍTULO: Diseño de manual de procedimiento para el manejo de compras INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.		
AUTORES: VERA RIERA DANIELA LISSETTE ARANA BORJA JENNY ROXANA	**TUTOR:** Ing. Julio Cesar Pacheco Jara MBA. **REVISORA**: CPA. Dennise Ivonne Quimi Franco, Mgs.	
INSTITUCIÓN: Universidad de Guayaquil	**FACULTAD:** Ciencias Administrativas	
CARRERA: Contaduría Público Autorizado		
GRADO OBTENIDO: Contador Público Autorizado		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	**N° DE PÁGS.:** 107	
ÁREAS TEMÁTICAS: Estructura Organizacional		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS: área de compras , devolución, requisición, encuestas		
RESUMEN: El objetivo del trabajo de investigación es la creación de un manual de procedimientos para el manejo de compras de la compañía INTRICALMED S.A INTRICALMEDSA, la cual servirá como guía para las empresas que poseen dificultades dentro de la misma área de compras. La metodología que se utilizó como herramienta de investigación se empleó un cuestionario de diez preguntas al personal operativo en base a eso se elaboró la guía que permite tener un mayor control, reglas y obligaciones en función al área de compras. Este trabajo de investigación se compone de cuatro capítulos conformados de la siguiente manera, el primer capítulo es el desarrollo del planteamiento del problema; el segundo capítulo conlleva la teoría existente relacionada con la propuesta de creación de un manual; el tercer capítulo conformado por la metodología empleada para el análisis y los resultados de la encuesta; el cuarto y último capítulo es la propuesta de un diseño de manual de procedimientos para el manejo de compras, el cual contiene las funciones de cada uno de los involucrados para llevar a cabo el buen funcionamiento del área de compras.		
N° DE REGISTRO:	**N° DE CLASIFICACIÓN:**	
DIRECCIÓN URL:		
ADJUNTO PDF	**SI (x)**	**NO ( )**
CONTACTO CON AUTORES: VERA RIERA DANIELA LISSETTE ARANA BORJA JENNY ROXANA	**Teléfono:** 0989523859 0969604434	**E-mail:** davelis1994@gmail.com geminisyen05@hotmail.com
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN	**Nombre:** Unidad de titulación de la Carrera de Contaduría Pública Autorizada	
	Teléfono: (593) 04-596830 **E-mail:** fca.infocomputo@ug.edu.ec	

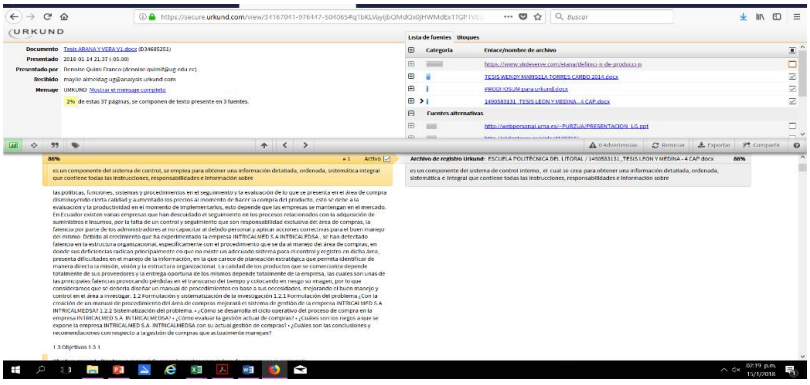
UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA CONTADURIA PÚBLICA AUTORIZADA

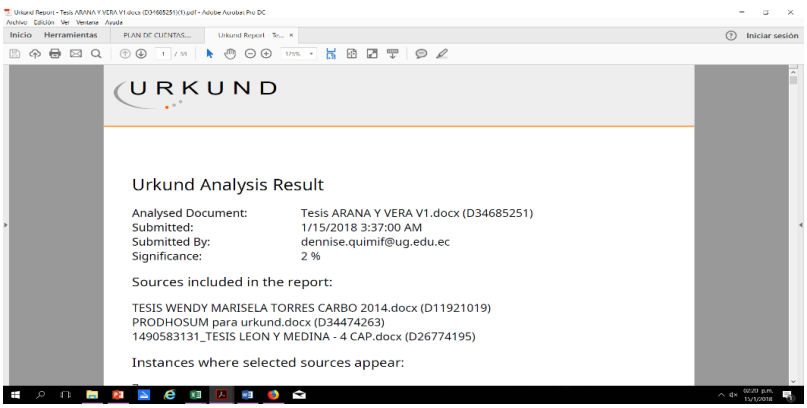
CERTIFICADO PORCENTAJE DE SIMILITUD

Habiendo sido nombrado, ING. Pacheco Jara Julio Cesar MBA, tutor del trabajo de titulación certifico que el presente trabajo de titulación ha sido elaborado por los egresados:

JENNY ROXANA ARANA BORJA con C.I. # **0922327333** y **DANIELA LISSETTE VERA RIERA** con C.I # **0932105166** con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO.

Se informa que el trabajo de titulación: "DISEÑO DE MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA EL MANEJO DE COMPRAS INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.", ha sido orientado durante todo el periodo de ejecución en el programa antiplagio URKUND quedando el ___2____% de coincidencia.





Ing. Julio César Pacheco Jara, MBA
TUTOR DE TESIS
C.I. 0903978419

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA CONTADURIA PÚBLICA AUTORIZADA

Guayaquil, 12/12/2017

Sra. Ing. Com. Leonor Morales Gallegos Msc.

Directora de Carrera

Ciudad. -

De mis consideraciones:

Envío a Ud. El Informe correspondiente a la tutoría realizada al Trabajo de Titulación **"DISEÑO DE MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA EL MANEJO DE COMPRAS INTRICALMED S.A. INTRICALMED S.A.",** de las estudiantes **Jenny Roxana Arana Borja y Daniela Lissette Vera Riera**, indicando han cumplido con todos los parámetros establecidos en la normativa vigente:

- ✓ El trabajo es el resultado de una investigación.
- ✓ El estudiante demuestra conocimiento profesional integral.
- ✓ El trabajo presenta una propuesta en el área de conocimiento.
- ✓ El nivel de argumentación es coherente con el campo de conocimiento.

Adicionalmente, se adjunta el certificado de porcentaje de similitud y la valoración del trabajo de titulación con la respectiva calificación.

Dando por concluida esta tutoría de trabajo de titulación, **CERTIFICO,** para los fines pertinentes que los estudiantes están aptos para continuar con el proceso de revisión final.

Atentamente,

Ing. Julio Pacheco Jara, MBA
C.I.: 0903978419

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA CONTADURIA PÚBLICA AUTORIZADA

LICENCIA GRATUITA INTRANSFERIBLE Y NO EXCLUSIVA PARA EL USO NO COMERCIAL DE LA OBRA CON FINES NO ACÁDEMICOS

Nosotras, **Daniela Lissette Vera Riera** con C.I. **0932105166** y **Jenny Roxana Arana Borja** con C.I. **0922327333**, certifico que los contenidos desarrollados en este trabajo de titulación, cuyo título es **"Diseño de manual procedimiento para el manejo de compras INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA."** son de mi absoluta propiedad y responsabilidad Y SEGÚN EL Art. 144 del CÓDIGO ÓRGANICO DE LA ECOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN*****, autorizo el uso de una licencia gratuita intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la presente obra con fines no académicos, en favor de la Universidad de Guayaquil, para que haga uso del mismo, como fuera pertinente.

Daniela Lissette Vera Riera
C.I. 0932105166

Jenny Roxana Arana Borja
C.I. 0922327333

***** CÓDIGO ÓRGANICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E IMNOVACIÓN (registro Oficial n. 899-Dic./2016) Artículo 114.- De los titulares de derechos de obras creadas en las instituciones de educación superior y centros educativos.- En el caso de las obras creadas en centros educativos, universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores, e institutos públicos de investigación como resultado de su actividad académica o de investigación tales como trabajos de titulación, proyectos de investigación o innovación, artículos académicos, u otros análogos, sin perjuicio de que pueda existir relación de dependencia, la titularidad de los derechos patrimoniales corresponderá a los autores. Sin embargo, el establecimiento tendrá una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios por darme la sabiduría e inteligencia por cumplir una meta más en mi vida, mi madre por ser padre y madre, mi pilar fundamental en mi desarrollo como profesional, quien me ha colaborado en todo momento.

A todos mis seres queridos, mis tíos, mis amigos, mis jefes que con su ejemplo he logrado culminar un objetivo más para el desarrollo de mi vida profesional.

En especial a mi abuela María Vinueza Méndez, una persona trabajadora, luchadora que con sus consejos y apoyo me fomento la educación desde mi niñez.

A mi tía Janeth Vera Gómez que con su amor y paciencia supo darme fuerzas en los momentos más difíciles de mi carrera universitaria.

Daniela Lissette Vera Riera

A Dios por darme un paso más a mi vida, ya que con su amor infinito que nos abraza, me ha llevado a la culminación de este proyecto, y con su labor forzosa que se ha surgido con esta misma.

A mi familia por tener confianza y apoyarme mientras requería de su gran ayuda, me han demostrado su gentil apoyo en todo momento, así como el tiempo y las enseñanzas que me han inculcado para culminar mis estudios. A Anthony Glen por ser aquel que nació para darme a conocer los pasos para continuar avanzando, como cuando lo vi por primera vez dar sus primeros pasos.

Jenny Roxana Arana Borja

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, un ser maravilloso que me brindo la fe y la fuerza para creer en lo que parecía imposible culminar.

Agradezco a mi madre Gladys Riera que gracias a su apoyo incondicional y moral estuvo desde un principio dentro del desarrollo de mi carrera universitaria, quien ha sido mi fortaleza y mi mejor amiga.

A mi tío Enrique Proaño, mi pilar fundamental quien ha sido mi guía desde el cielo y que ha formado la persona que soy ahora, quien además de ser mi tío ha sido como un padre para mí.

A mi compañera Jenny Arana Borja, quien con su gran dedicación y esfuerzo permitió la realización de este proyecto de investigación.

A la Universidad de Guayaquil, a nuestra Facultad de Ciencias Administrativas por darme la oportunidad de estudiar en esta prestigiosa institución y formarme como futura contadora del país.

Mi más sincero agradecimiento a mi tutor de tesis el Ing. Julio Pacheco Jara. MBA, quien con su paciencia motivación y buena voluntad nos guio en el desarrollo de este proyecto.

Daniela Lissette Vera Riera

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por los conocimientos adquiridos en esta trayectoria como estudiante, permitiendo realizar mi tesis y culminarlo.

A mis padres por creer en mí, por su apoyo incondicional y su infinita compresión a lo largo de trayectoria universitaria.

A Diana Arana Borja, por ser aquella persona que me ha apoyado infinitamente en mis deberes, trabajo, y por ser aquella hermana que me dio su gran empujo al poder siempre.

A Geordanna Arana Borja, por ser aquella que dio el ejemplo de la profesión por ser la primera en graduarse en la Universidad.

A Daniela Vera Riera, por ser ella que creyó en mi para iniciar la aventura que se dio en la investigación y el desarrollo al tema de nuestra tesis.

A mi tutor el Ing. Julio Pacheco Jara. MBA, quien me encaminó en el desarrollo de este presente proyecto de tesis y sobre todo por sus grandes conocimientos en el área y su excelente forma de trabajo.

Jenny Roxana Arana Borja

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA CONTADURIA PÚBLICA AUTORIZADA

TÍTULO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN REALIZADO

Autoras: Jenny Roxana Arana Borja,

Daniela Lissette Vera Riera

Tutor: Ing. Julio Pacheco Jara, MBA

RESUMEN

El resumen se realiza en un solo párrafo, con un máximo de 200 palabras, interlineado sencillo**.** El objetivo del trabajo de investigación es la creación de un manual de procedimientos para el manejo de compras de la compañía INTRICALMED S.A INTRICALMEDSA, la cual servirá como guía para las empresas que poseen dificultades dentro del área de compras.

La metodología que se utilizó como herramienta de investigación se empleó un cuestionario de diez preguntas al personal operativo, en base a eso se elaboró la guía que permite tener un mayor control, reglas y obligaciones en función al área de compras.

Este trabajo de investigación se compone de cuatro capítulos conformados de la siguiente manera, el primer capítulo es el desarrollo del planteamiento del problema; el segundo capítulo conlleva la teoría existente relacionada con la propuesta de creación de un manual; el tercer capítulo conformado por la metodología empleada para el análisis y los resultados de la encuesta; el cuarto y último capítulo es la propuesta de un diseño de manual de procedimientos para el manejo de compras, el cual contiene las funciones de cada uno de los involucrados para llevar a cabo el buen funcionamiento del área de compras. Finalizando con las conclusiones y recomendaciones de este trabajo de investigación.

Palabras claves: área de compras, devolución, requisición, encuestas.

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA CONTADURIA PÚBLICA AUTORIZADA

TITLE OF THE TITULATION WORK CARRIED OUT

Authors: Jenny Roxana Arana Borja,

Daniela Lissette Vera Riera

Advisor: Ing. Julio Pacheco Jara, MBA

ABSTRACT

Abstract it is done in a single paragraph, with a maximum of 200 words, simple line spacing. The objective of the research work is the creation of a manual of procedures for the handling of purchases of the company INTRICALMED S.A INTRICALMEDSA, which will serve as a guide for companies that have difficulties in the area of purchases.

The methodology used as a research tool was used a questionnaire of ten questions to the operating staff, based on that the guide was developed that allows greater control, rules and obligations depending on the area of purchases.

This research work consists of four chapters formed as follows, the first chapter is the development of the problem statement; the second chapter involves the existing theory related to the proposal to create a manual; the third chapter conformed by the methodology used for the analysis and the results of the survey; The fourth and final chapter is the proposal of a design of procedures manual for purchasing management, which contains the functions of each of those involved to carry out the proper functioning of the purchasing area. Finalizing with the conclusions and recommendations of this research work.

Key words: shopping area, return, requisition, surveys.

TABLA DE CONTENIDO

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA II

CERTIFICADO PORCENTAJE DE SIMILITUD III

LICENCIA GRATUITA INTRANSFERIBLE Y NO EXCLUSIVA PARA EL USO NO COMERCIAL DE LA OBRA CON FINES NO ACÁDEMICOS V

DEDICATORIA VI

AGRADECIMIENTO VII

AGRADECIMIENTO VIII

RESUMEN IX

ABSTRACT X

TABLA DE CONTENIDO XI

LISTA DE FIGURAS XVI

LISTA DE TABLAS XVIII

LISTA DE APÉNDICES XIX

INTRODUCCIÓN 20

CAPITULO I 22

1 1. El PROBLEMA 22

1.1 Planteamiento del problema 22

1.2 Formulación y sistematización de la investigación 23

1.2.1 Formulación del problema 23

1.2.2 Sistematización del problema 23

1.3 Objetivos....24
1.3.1 Objetivo general....24
1.3.2 Objetivos específicos....24
1.4 Hipótesis y Variables....24
1.4.1 Hipótesis general....24
1.4.2 Variable Dependiente....24
1.4.3 Variable Independiente....24
1.5 Operacionalización de las variables....25
1.6 Justificación de la Investigación....26
1.6.1 Justificación teórica.....26
1.6.2 Justificación práctica.....27
1.6.3 Justificación metodológica....27
1.7 Tipos de investigación....28
1.7.1 Investigación descriptiva....28
1.7.2 Investigación exploratoria....28
1.7.3 Según su diseño....28
CAPÍTULO II....29
2 MARCO REFERENCIAL....29
2.1 Antecedentes del estudio....29
2.2 Bases Teóricas....31
2.2.1 Definición de manual de procedimientos....31

2.2.2 Objetivos de un manual de procedimientos 32

2.2.3 Estructura de un manual de procedimientos 32

2.2.4 Definición de gestión de Compras 33

2.2.5 Objetivos de la gestión de compras 33

2.2.6 Definición del control interno 34

2.2.7 Objetivos del control interno 34

2.2.8 Ciclo de Compras 35

2.2.9 Controles internos aplicados en la gestión de compras 35

2.2.10 Definiciones de toma de decisiones 36

2.2.11 Proceso de toma de decisiones 36

2.2.12 Toma de decisiones en condiciones de certeza, incertidumbre y riesgo..37

2.3 Marco Conceptual 38

2.4 Marco Contextual 41

2.4.1 Visión 41

2.4.2 Misión 41

2.4.3 Localización 42

2.4.4 Estructura organizacional 42

2.4.5 FODA de la empresa 43

2.5 Marco Legal 43

2.5.1 Ley de compañías: 43

2.6 2.1.5.2 Ley de Régimen Tributario Interno 45

2.6.1 Reglamento de Comprobantes de Venta, Retención y Documentos Complementarios 46

CAPITULO III 48

3 MARCO METODOLÓGICO 48

3.1 Métodos de la investigación 48

3.1.1 Método deductivo 48

3.1.2 Método inductivo 48

3.1.3 Método cuantitativo 49

3.1.4 Método cualitativo 49

3.2 Tipo de muestra 49

3.3 Tipo de la investigación 49

3.4 Alcance de la investigación 50

3.5 Población y muestra 50

3.5.1 Delimitación de la población 50

3.5.2 Tamaño de la muestra 51

3.6 Técnicas e instrumentos de la investigación 52

3.7 Análisis e interpretación de resultado 53

3.7.1 ENTREVISTA AL GERENTE 53

3.7.1 ENTREVISTA AL CONTADOR 55

3.7.3 Encuesta a empleados 57

3.7.4 Validación de la hipótesis 68

CAPÍTULO IV. 69

4 PROPUESTA.....69

4.1 Tema.....70

4.1.2 Justificación.....70

4.1.3 Objetivo General de la propuesta.....70

4.1.4 Objetivos específicos de la propuesta.....70

4.1.5 Desarrollo de la propuesta.....71

CONCLUSIONES.....106

RECOMENDACIONES.....107

REFERENCIAS BIBLIOGRAFÍAS.....108

APENDICES.....114

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Planeación Estratégica 38

Figura 2. Estructura organizacional 42

Figura 3 Análisis FODA de la empresa 43

Figura 4 – Cuanto tiempo de trabajo 58

Figura 5 . Clasificación del área de compras 59

Figura 6 – Inconvenientes de insumos 60

Figura 7 – Cronograma de proveedores 61

Figura 8 – Productos en buena calidad 62

Figura 9 – Sobrecarga de actividades 63

Figura 10 – Asesoría Técnica necesaria 64

Figura 11 Proceso de compras 65

Figura 12 – Optimización de los procesos 66

Figura 13 – Beneficios a través de la implementación 67

Figura 14 – Mapa General del Proceso de Compras 77

Figura 15 – Diagrama de flujo 1 81

Figura 16 – Diagrama de flujo 2 82

Figura 17 – Diagrama de flujo 3 86

Figura 18 – Diagrama de flujo 4 90

Figura 19 – Diagrama de flujo 5 90

Figura 20 – Diagrama de flujo 6 94

Figura 21 – Diagrama de flujo 7 95

Figura 22 – Diagrama de flujo 8 95

Figura 23 – Diagrama de flujo 9 96

Figura 24 – Diagrama de flujo 10 96

Figura 25 – Diagrama de flujo Integración 98

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 – Cuanto tiempo de trabajo 58

Tabla2 - Clasificación del área de compras 59

Tabla3 – Inconvenientes de insumos 60

Tabla4 - Cronograma de proveedores 61

Tabla5 - Insumos en buena calidad 62

Tabla6 - Sobrecarga de actividades 63

Tabla7 - Asesoría técnica necesaria 64

Tabla8 - Proceso de compras 65

Tabla9 – Optimización de los procesos 66

Tabla10 - Beneficios a través de la implementación 67

Tabla 11 - Validación de la hipótesis 68

Tabla12 – Descripción y procedimientos 79

Tabla13 – Descripción del Procedimiento 85

Tabla14 – Descripción del procedimiento 88

Tabla15 – Descripción del proceso 93

LISTA DE APÉNDICES

Apéndice A- Formatos de compras 114

Apéndice B– Formato pedido diario 115

Apéndice C– Formato pedido semanal 116

Apéndice D– Formato de registro de proveedores 117

Apéndice E– Formato de evaluación a proveedores 118

Apéndice F– Formato comunicados 119

Apéndice G– Formato de devoluciones 120

Apéndice H– Formato control de pedidos 121

Apéndice I– Formato control de inventario periódico 122

Apéndice J– Formato de quejas y reclamos 123

Apéndice K: Entrevista al gerente 124

Apéndice L: Entrevista al contador 125

Apéndice M: Encuesta a empleados 126

Apéndice N: Autorización de la empresa 128

INTRODUCCIÓN

INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA es una empresa dedica a la prestación de servicios médicos de atención humana pública y privada, abriendo sus puertas en el norte de la ciudad de Guayaquil el 01 de enero del 2015, con un solo local que se encuentra habilitado hasta el día hoy, ubicada dentro de las instalaciones del centro comercial mall del fortín, que es el centro de estudio de nuestra presente investigación.

Con el afán de mantenerse en el mercado y acorde a las solicitudes de sus clientes, la entidad ha solicitado innovaciones por parte del personal administrativos y médico para proporcionar un excelente servicio, por ende, a la compra de suministros y equipos médicos de última tecnología, buscando así nuevos proveedores que abarquen los estándares óptimos de calidad sus productos que ofertan para la realización de los servicios que ofrece la entidad.

En la actualidad el área de compras se ha involucrado en múltiples acontecimientos adversos, afectando los planes estratégicos y operativos de la empresa, permitiéndole tomar decisiones de manera empírica por parte de los administradores, situación que representa oportunidades de mejora en cuanto a sus procesos frente a la estrategia de reducción de costos y optimización del mismo, de ahí surge la investigación de este trabajo que tiene como objetivo diseñar un manual de procedimiento para el área investigada que mejorará la calidad de sus servicios y la gestión dentro de las diferentes áreas departamentales las cuales ayudaran a disminuir la incidencia de los riesgos o problemas

La fase inicial del trabajo consiste en un diagnóstico de la situación actual del departamento de compras, dicha propuesta abarca temas como evaluaciones de perfiles de cargo, responsabilidades, elaboración de informes que permitan la toma de decisiones, planeación de compras, optimización del sistema de información e integración del área a investigar para generar un correcto control interno más eficiente y eficaz.

Para diseñar el manual de procedimientos y cumplir con los objetivos planteados se debe conocer la visión y misión de la empresa, verificar si todas las posibles directrices a implementar se encuentren relacionadas con el plan maestro, es decir se basó un conocimiento detallado de la empresa con el afán que el diseño del manual de procedimientos en el área investigada se encuentre acorde las falencias ya identificadas.

CAPITULO I

1 1. El PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema

En la actualidad el cliente es lo más importante, puesto que él es quien impone las exigencias de calidad y por ende las empresas deben encargarse de satisfacer las necesidades de los mismos, se desarrollan en el mercado por medio de varias estrategias y para lograrlo deben contar con ciertas características como: innovación, de tecnologías, de productos, prestigio, certificaciones, premios, procesos, sistemas de calidad, etc.

La importancia de tener un adecuado manual de procedimiento es un componente del sistema de control, se emplea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre las políticas, funciones, sistemas y procedimientos en el seguimiento y la evaluación de lo que se presenta en el área de compra disminuyendo cierta calidad y aumentado los precios al momento de hacer la compra del producto, esto se debe a la evaluación y la productividad en el momento de implementarlos, esto depende que las empresas se mantengan en el mercado.

En Ecuador existen varias empresas que han descuidado el seguimiento en los procesos relacionados con la adquisición de suministros e insumos, por la falta de un control y seguimiento que son responsabilidad exclusiva del área de compras, la falencia por parte de los administradores al no capacitar al debido personal y aplicar acciones correctivas para el buen manejo del mismo.

Debido al crecimiento que ha experimentado la empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA., se han detectado falencia en la estructura organizacional, específicamente con el procedimiento que se da al manejo del área de compras, en donde sus deficiencias radican principalmente en que no existe un adecuado sistema para el control y registro en dicha área.

Presenta dificultades en el manejo de la información, en la que carece de planeación estratégica que permita identificar de manera directa la misión, visión y la estructura organizacional.

La calidad de los productos que se comercializa depende totalmente de sus proveedores y la entrega oportuna de los mismos depende totalmente de la empresa, las cuales son unas de las principales falencias provocando pérdidas en el transcurso del tiempo y colocando en riesgo su imagen, por lo que consideramos que se debería diseñar un manual de procedimientos en base a sus necesidades, mejorando el buen manejo y control en el área a investigar.

1.2 Formulación y sistematización de la investigación

1.2.1 Formulación del problema

¿Con la creación de un manual de procedimiento del área de compras mejorará el sistema de gestión de la empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA?

1.2.2 Sistematización del problema.

- ¿Cómo se desarrolla el ciclo operativo del proceso de compra en la empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA?
- ¿Cómo evaluar la gestión actual de compras?
- ¿Cuáles son los riegos a que se expone la empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA?, con su actual gestión de compras?
- ¿Cuáles son las conclusiones y recomendaciones con respecto a la gestión de compras que actualmente manejan?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

- Diseñar un manual de procedimientos para el área de compras para mejorar la efectividad y eficiencia.

1.3.2 Objetivos específicos

- Fundamentar teóricamente los conceptos y los procedimientos para el seguimiento y evaluación en el área de compras.
- Definir las actividades que desarrolla el área de compras de la empresa.
- Crear un modelo de seguimiento y evaluación mediante indicadores de gestión con el uso de herramientas tecnológicas en el área de compras.
- Elaborar el manual de procedimiento para el área de compras.

1.4 Hipótesis y Variables

1.4.1 Hipótesis general

- Si se diseña un manual de procedimientos en el área de compras mejorará la estrategia y planificación operativa de la empresa.

1.4.2 Variable Dependiente

- Manual de procedimientos en el área de compras.

1.4.3 Variable Independiente

- Mejora la estrategia y planificación operativa dentro de la empresa.

1.5 Operacionalización de las variables

Variables	Definición conceptual	Definición operativa	Dimensión	Indicadores	Ítem o preguntas	Técnicas e instrumentos	Técnicas	Instrumentos
Manual de procedimientos en el área de compras [Variable independiente]	Documento en la cual se especifica las tareas, responsabilidades y funciones, relacionadas al proceso producto de la empresa	Definir la metodología actual de la compañía para el tratamiento del área de compras para el desarrollo de su servicio.	Medición de las actividades Enfoque de los procesos relacionados al área de compras Proceso productivo	Misión Visión Procesos Procedimientos Tarea-Actividad	¿El manual involucra todas las áreas relacionadas con el área de compras?	Técnica Entrevista Instrumento Cuestionario	Cuestionario	Entrevista
Mejora la estrategia y planificación operativa de la empresa. [Variable dependiente]	Proceso para diseñar estrategias que favorezcan de manera exitosa la operativa de la empresa.	Sugerir recomendaciones que ayuden a mejorar los objetivos propuestos.	Nivel de eficiencia	Optimización de los Recursos. Salvaguardar la información Cumplimiento de metas propuestas.	¿Cuál es el porcentaje de cumplimiento la del manual de procedimientos del área de compras?	Técnica Entrevista Instrumento Cuestionario	Cuestionario	Entrevista

1.6 Justificación de la Investigación

1.6.1 Justificación teórica.

En cuanto al aporte teórico, la presente investigación que se realiza en la empresa INTRICLAMED S.A. INTRICALMEDSA, busca mediante la aplicación de un proceso de desarrollo organizacional, integrar el área, personal y los procesos que afectan al área de compras mejorando específicamente optimización y el tiempo de entrega para cada departamento ya como se identificó en los antecedentes, no hay estudios anteriores dentro de la compañía que den cuenta de la elaboración de un manual de procedimientos en el área investigada.

Al efectuar un sistema de control, se obtendrá grandes beneficios, por ejemplo, optimizar los recursos, evitar la duplicidad de actividades, maximizar las capacidades de las áreas involucradas, analizar las posibles riesgos y amenazas que puede enfrentar la compañía además disminuir las posibles falencias que existan dentro de la entidad, con base a mejoras reflejadas en su productividad.

El beneficio directo del presente trabajo a investigar no solo serán los administradores sino también para el personal que labora en ella, en el caso de aceptar nuestra propuesta. Así como también servirá de ejemplo para aquellas organizaciones que se encuentren con las mismas falencias y busquen soluciones, por ejemplo, para mejorar la carga operativa del área de compras la cual permitirá su expansión y crecimiento.

1.6.2 Justificación práctica.

Este estudio es importante porque permitirá diseñar un manual de procedimientos para el seguimiento y evaluación en el área de compras basado en la implementación de políticas y reglamento de control interno, será implementado como una herramienta de gestión para así cumplir con la planificación estratégica y operativa de la empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA, donde dicha información pueda ser verificada y comparada en cualquier momento o periodo con la satisfacción de que todo está en orden y al día.

El diseño de este manual beneficiará al desarrollo de la organización de una manera eficaz, permitiendo el acceso a todos los conocimientos que el personal debe tener para el correcto manejo del mismo, no solo despejando dudas, sino también para analizar de una manera más profunda y especifica con el desarrollo de diagramas de flujo de las actividades a conocer.

Así como también proporciona información y conocimiento para aquellas entidades que se encuentren con la misma problemática a la de la empresa y que deseen implementar nuevas alternativas, ayudaran a mejorar su competitividad la cual será reflejada en el incremento de sus ventas que se traducen en el aumento de su rentabilidad ya se basan en los principales objetivos de la mayoría de las organizaciones que es su crecimiento, expansión, ser competitiva y generar riqueza.

1.6.3 Justificación metodológica

Para lograr estos objetivos se basan en métodos científicos de investigación que permitan realizar indagaciones para el logro de este proyecto, se debe realizar una investigación exploratoria a través de la obtención de datos cuantitativos y cualitativos.

Se tiene como objetivo, un principal estudio y análisis de las teorías aplicadas en la empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA, y reconstruirlas con base a mejoras.

1.7 Tipos de investigación

El estudio realizado a INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA, se basa en una investigación descriptiva y exploratoria.

1.7.1 Investigación descriptiva

La investigación descriptiva permite conocer una conducta real de la información de la situación a investigar basándose en encuestas con el propósito de determinar los factores y variables que se pretenden identificar con la investigación.

1.7.2 Investigación exploratoria

Se da a conocer el análisis situacional, la problemática que enfrenta y aplicar técnicas correctivas para el desarrollo del mismo para proporcionar resultados de la misma.

1.7.3 Según su diseño

En este proyecto a investigar el diseño que se utilizará será de tipo cuantitativo y ponderable en función al manual para llevar un correcto control del área de compras dentro de la empresa.

CAPÍTULO II

2 MARCO REFERENCIAL

En la presente investigación considerando su importancia, se desarrollará sobre un aspecto científico de que todas las bases teóricas utilizadas para el desarrollo de este capítulo que fundamentan mi propuesta se basan en bibliografías y en citas bibliográficas que puedan dar solución a la problemática que enfrenta la empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.

2.1 Antecedentes del estudio

Para la elaboración del presente trabajo de investigación, se presenta un resumen de algunas investigaciones relacionadas con el tema planteado las cuales anteceden este estudio y fueron considerados como relevantes para presentar la misma. A continuación, se mencionan algunas propuestas que contribuyen como apoyo a la investigación a desarrollar.

- (Jesus & Gomez Castro, 2012). En su trabajo titulado “Diagnóstico y propuestas de mejora para el departamento de compras de FORSA S.A.”, se plantea como objetivo general, realizar un diagnóstico que permita identificar aquellos puntos en los cuales existan oportunidades de mejora para posteriormente formular propuestas que le permitan al departamento de compras de FORSA S.A. aportar eficazmente a la compañía en el alcance de sus objetivos estratégicos, llegando a la conclusión, se pudo evidenciar que la compañía contaba con procesos desorganizados y con retrasos de pedidos en las órdenes en ejecución de los mismos eso se debía a la falta de control del mismo departamento.

- (Fernanda, 2015). En su trabajo titulado “Diagnóstico del proceso de compras de un operador portuario de remolcadores en la ciudad de Guayaquil, , se plantea como objetivo general analizar el proceso actual de compras de la empresa Japina S.A en la eficacia y operatividad de los procesos operativos para proponer la implementación de un manual de procesos en el área de compras, llegando a la conclusión, se le sugiere a la entidad la elaboración de un manual de procedimientos para el área de compras para así fortalecer la comunicación interdepartamental y además contar con personal calificado para efectivizar el buen desarrollo de la misma .
- (Bernal & Woung , 2016). En su trabajo titulado “El control interno en la aplicación de medidas preventivas para la reducción de riesgos en los procesos de compras y producción en el molino la estrella SAC”, se plantea como objetivo general la evaluación del control interno aplicado a la empresa industrial Santa Anita SAC, llegando a la conclusión, se le sugiere a la entidad la implementación de controles por parte de la gerencia para focalizar los riesgos, implementación de un manual procedimientos y políticas departamentales, generando así la protección de la información que se maneja dentro de la organización .
- (Chávez & Sanchez Malca , 2016). En su trabajo titulado “ Aplicación de a propuesta de un sistema de control interno en la empresa comercial agro especias y frutos del país S.AC para mejorar su proceso de compras y el impacto en su rentabilidad”, se plantea como objetivo general la aplicación de un sistema de control que beneficiara los procesos de compra y el impacto en su rentabilidad, llegando a la conclusión, se le sugiere a la implementación de un manual de control interno en el área investigada la cual tendrá un impacto positivo reflejado optimización de sus recursos económicos y financieros.

Los trabajos que anteceden se relacionan con la presente investigación, ya que su problemática es similar a la de la propuesta brindando grandes aportes significativos, de igual forma sirvieron de modelo en los procesos metodológicos, nos dan a conocer la importancia de contar con un departamento de compras acompañado de su determinado manual de funciones y concientizar las consecuencias que pueden ocurrir al no contar con uno dentro del ámbito operativo y administrativo en la cual nos sirve de guía para establecer nuevos lineamientos dentro de la empresa.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Definición de manual de procedimientos

- La autora (Diamond, 1983) nos menciona en su artículo científico que es un documento escrito que se utiliza para registrar y dar información clara de acuerdo a una actividad que se realiza dentro de la organización, relacionada con una sinergia de actividades a seguir para alcanzar los objetivos específicos mostrando claramente los lineamientos e instrucciones.
- Según (Fincowsky & Benjamin , 2009) opina que respeto al manual de funciones como: "constituye un instrumento técnico que incorpora información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí para realizar una función, actividad o tarea específica en una organización" (pág. 98)
- El autor (Ceja, 1997) lo describe que el "manual de procedimientos es un documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas".

2.2.2 Objetivos de un manual de procedimientos

- Permitir, por lo general la optimización de los recursos, el ahorro del tiempo, evitando la duplicidad del trabajo .
- Precisar que las actividades encomendadas a cada departamento se realicen de manera correcta y proporciona uniformidad en su trabajo.
- Servir como herramienta de información para los distintos usuarios que laboran dentro de la organización.
- Diferenciar las responsabilidades de cada área de trabajo.
- Mostrar las actividades que permanezcan relacionadas en conjunto con los propósitos estratégicos de la organización.

2.2.3 Estructura de un manual de procedimientos

Según (Fincowsky & Benjamin , 2009) Los manuales de procedimientos por el general cumplen con una disposición básica dirigida para cada usuario en sí y de fácil comprensibilidad para su correcto manejo y distribución entre los diferentes departamentos detalla:

- Objetivo: Donde determina a las actividades para cumplir con el manual de procedimientos
- Área de aplicación: Identifica los diferentes niveles jerárquicos en la cual va a ser aplicado el procedimiento
- Responsables: Persona encargada del procedimiento a cumplir dentro de la organización
- Políticas o normas de aplicación: Son directriz que permitirán desarrollo correcto de las actividades a cumplir en cada departamento
- Concepto: Fundamentos de teóricos implementos según su grado de complejidad de acuerdo con el grado de implementación del procedimiento a seguir.

- Procedimientos: Es una descripción de las actividades u operaciones que se desarrollan dentro de un procedimiento.

2.2.4 Definición de gestión de Compras

(Emilio, 2007) La gestión de compras es aquella que reside suministrar (satisfacer) las necesidades o solicitudes de los elementos necesarios para la empresa, "maximizando el valor del dinero invertido" (criterio económico), pero este objetivo de corto plazo (inmediato) debe ser compatible con la contribución de compras en "armonía" con el resto de los departamentos para lograr los objetivos de la empresa, bien sean coyunturales o estratégicos.

2.2.5 Objetivos de la gestión de compras

Las actividades que ejecutaran en la gestión de compras deben cumplir con los objetivos y direccionados para cada departamento para así cumplir de manera más eficiente el manual de procedimientos del área de compras. (Coral, 2014):

- Reducción de costos: Obtención de utilidades y a la vez mejorar el trinomio costo- beneficio-utilidad.
- Comprar al mínimo precio: Sin olvidar la calidad, el volumen y la pronta utilización de lo adquirido.
- Servicio: Optimizando los tiempos y las coordinaciones con los departamentos a los que da servicio.
- La responsabilidad del área de compras en sus diversas actividades definidas.
- Controlar los convenios: En este objetivo al área de compras le interesan todos los convenios que fueron, son y serán necesarios para el financiamiento que otorgue el proveedor.
- Control de los tratados comerciales con los proveedores.

2.2.6 Definición del control interno

Según el autor (Gaitán, 2002) menciona su libro control interno y fraudes que “es un proceso efectuado por el consejo de administracion, la dirrecion y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objetivo de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecucion de objetivos dentro de la eficacia y efectividad de las operaciones, fiabilidad de la informacion financiera y el cumplimiento de las leyes y normas” (pág. 379). Es decir, el control interno representa una parte fundamental para el desarrollo de toda empresa, manejada por el personal administrativo con el objetivo de cumplir las metas propuestas, en sí controla los posibles riesgos y fraudes que puedan ocurrir dentro de la organización.

2.2.7 Objetivos del control interno

Según (Cepeda, 2013) el diseño, la implementación, la revisión permanente y el fortalecimiento del sistema del control interno, se debe orientar de manera fundamental al logro de los siguientes objetivos:

- Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada solución ante riesgos potenciales y reales que las puedan afectar.
- Garantizar eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones de la organización, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades establecidas.
- Velar porque todas las actividades y recursos están dirigidos al cumplimiento de los objetivos previstos.
- Asegurar la oportunidad, claridad, utilidad y confiabilidad de la información y los registros que respaldan la gestión de la organización.

En general los objetivos del control interno radican en velar por las normas legales a los principios de eficiencia en donde hoy en día, el control interno compromete a todos los empleados con el mejoramiento de la calidad de la gestión donde se establece una estructura flexible y dinámica que permita asumir los retos de la misión organizacional para mayores y mejores niveles de productividad.

2.2.8 Ciclo de Compras

Dentro de la organización el proceso de compras no es fácil de realizar debe estar acorde a las funciones de la organización y de sus propias necesidades. El siguiente material didáctico está tomado del libro de texto ‘Administración de la producción’’.

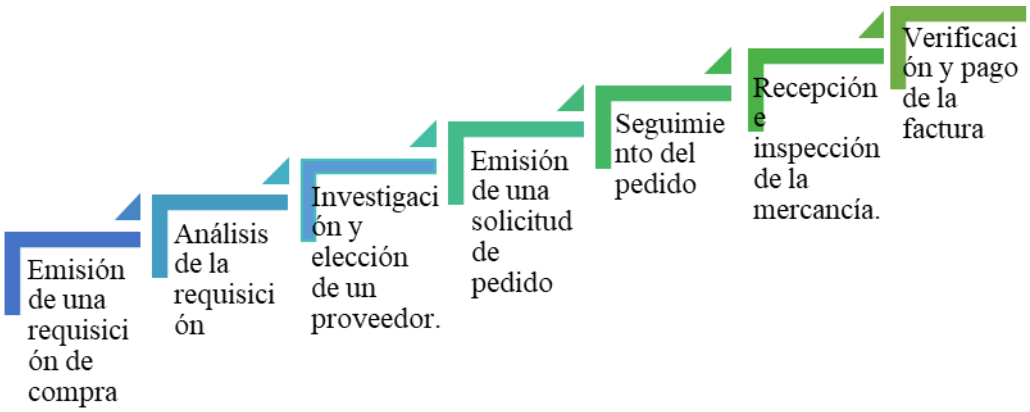


Figura 1. Fase del ciclo de compras

(Louis & Chauvel, 1992, pág. 72).

Fuente: Fase del ciclo de compras.
(Louis & Chauvel, 1992, pág. 72)

2.2.9 Controles internos aplicados en la gestión de compras

- Existencia de organigrama funcional del departamento de compras es importante saber la jerarquía del personal y la orden del mando.
- Elaborar las estadísticas e información sobre compras, así como la comparación de cifras y precios anteriores con los existentes.
- . Comprobar los precios, datos, calidad de la mercancía y servicios.

- Existencia de Flujos o procedimientos.
- Investigación de la rotación de inventario.
- Elaboración de informes mensuales sobre el área de compras.
- Llevar un efectivo control de un stock de mercaderías mediante indicadores de gestión de despacho.

2.2.10 Definiciones de toma de decisiones

Es el proceso de definición de problemas, recopilación de datos, generación de alternativas y selección de un curso de acción. (Hellriegel & Slocum, 2004).

- (Idalberto Chiavenato, 2000) Afirma que "Entre las diferentes alternativas el proceso de toma de decisiones permite que solucionen sus problemas y enfrentes sus situaciones, se basa en el campo de la racionalidad, en conclusión, los cursos de acciones deseados" (pág. 56)
- Según el autor (Kast, 1997) menciona que "La toma de decisiones es fundamental para el organismo y la conducta de la organización, además suministra los medios para el control y permite la coherencia en los sistemas." (pág. 46)
- (Fundesyram, 2012) contribuye que "El responsable de tomar una decisión debe comenzar por definir con toda precisión el problema que se le presenta, proceder después a evaluar las soluciones alternativas y tomar finalmente una decisión" (pág. 26)

2.2.11 Proceso de toma de decisiones

El proceso de toma de decisiones lleva en si una serie de etapas la que lleva solución al problema y darán en sí, el buen funcionamiento de la información que se dispone y se utiliza en la organización. (Robins & Coulter, 2000) Nuestra en su artículo científico que el proceso de toma de decisiones se divides por etapas:

Las cuales son:

1. Definir el problema e identificar el objetivo
2. Establecer los objetivos
3. Distinguir las prioridades
4. Enumerar las alternativas posibles a seguir
5. Analizar las alternativas
6. Elegir la alternativa a seguir
7. Implementar la alternativa
8. Seguimiento y evaluación de la decisión

2.2.12 Toma de decisiones en condiciones de certeza, incertidumbre y riesgo

(Victoria, 2016) La toma de decisiones se toman en un ambiente de cierta incertidumbre, esto dependerá del grado de la misma y los cierto riesgos implícitos por ejemplo en un grado de incertidumbre que obtiene una base de datos escasa es probable que no se pueda evaluar la eficacia del mismo en cambio, en un grado de certidumbre hay un certeza razonable de lo que sucederá cuando se elija el curso de acción a seguir debido que la información es confiable y se conoce en si las causas y efectos se evaluará el riesgo dentro de la organización, en tales casos se puede estimar la procacidades de los cursos de acción.

2.2.12.1 Planificación estratégica

Según (Porter, 2012) menciona en su libro titulado estrategias competitivas “La planificación estratégica es el proceso administrativo de desarrollar y mantener una relación viable entre los objetivos y los recursos de la empresa, así como también las cambiantes oportunidades del mercado. El objetivo de la planificación estratégica es modelar y remodelar los negocios y productos de la empresa de tal manera que se combinen para producir un desarrollo y utilidades satisfactorias”.

Figura 2. Planeación Estratégica

Fuente: INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.

2.2.12.2 Proceso de planificación estratégica

El autor (Ortiz Gomez Alberto, 2009) indica que una planificación estratégica debe enfocarse en las oportunidades, en relación a las metas propuestas y sobre todo en las amenazas que surgen dentro del entorno, se da por medio de una comparación entre las oportunidades y amenazas en relación con las fortalezas y debilidades de la organización a investigar.

2.3 Marco Conceptual

- **Control Interno:** "El concepto de control interno tiene como principio una aceptación referida a reconocer que lo constituye todo sistema de este tipo imperante en la organización pública, privada diseñando en forma expresa para apoyar los objetivos de la alta gerencia" (Amador Alfonso , 2002)
- **Estrategias:** Se define como un proceso regulable, conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento. (RAE, Definicion de Estrategias , 2018)

- **Inventario:** Según, (Finney-Miller, 1999) se definen los inventarios de una empresa como "la compra de artículos en condiciones para la venta. Los Inventarios de mercancía se encuentran en los negocios que tienen ventas al por mayor y al detalle. Estos negocios no alteran la forma de los artículos que adquieren para venderlos". (pág. 225)
- **Manual:** Es la forma en la cual se gestionan, dentro de los diferentes procesos de la empresa, mecanismos mediante los cuales se pueda aprovechar de una forma inteligente todo el conocimiento que se maneja en la organización. (Múnera, 2000)
- **Norma:** Ordenamiento interactivo de acción que persigue un fin determinado con la característica de ser rígido en su aplicación. Regla, disposición y criterio que establece una autoridad para regular las acciones de los distintos agentes económicos. (Norma ISO 9000, 1996)
- **Plan de las compras:** Se constituye uno de los elementos fundamentales del plan de producción. Éste nos permitirá definir con precisión qué productos o materias primas requerimos, de dónde obtenerlos y cómo realizar una gestión óptima del mismo. (Borge, 2011)
- **Procedimiento:** Es una serie de pasos claramente definidos, que permiten trabajar correctamente disminuyendo la probabilidad de error, omisión o de accidente. También lo define como el modo de ejecutar determinadas operaciones que suelen realizarse de la misma manera. (Pietro, 2012)
- **Riesgo**: "El riesgo es la condición en la que los individuos pueden definir un problema, especificar la probabilidad de ciertos hechos, identificar soluciones alternativas y enunciar la probabilidad de que cada solución dé los resultados deseados". (Fundesyram, 2012)

- **Rotación en stock:** “Se entiende por rotación de stock el número de veces que un artículo pasa por el proceso de venderse, salir del almacén y ser cobrado, en un periodo de tiempo, recuperar así la inversión realizada al adquirirlo” (J. A. Ruiz, 2010)
- **Toma de decisiones:** Es un proceso que se da en seis etapas: clasificar el problema, definir el problema, delimitar el problema, identificar lo que satisfará totalmente a las condiciones del problema, establecer las acciones a realizar y quiénes las realizarán, y obtener retroalimentación para comprobar la eficacia de la decisión. (Drucker, 2006)

2.4 Marco Contextual

La empresa INTRICALMED S.A INTRICALMEDSA, es una compañía ecuatoriana constituida en Guayaquil el 23 de octubre del 2014 que inició sus operaciones el 01 de enero del 2015, con aproximadamente 50 colaboradores, su principal actividad radica en la prestación de servicios de atención humana pública y privada, comprometido con el bienestar de nuestros usuarios mediante la prestación de servicios médicos ambulatorios integrales enfocados en la excelencia suministrados por personas naturales o jurídicas .En abril del 2016 cuenta con un personal de staff con más 80 colaboradores en las diferentes áreas de las medicas lo cual ha proporcionado el crecimiento de la institución a través del tiempo, lo cual se evidencia en sus estados financieros a partir del año 2016, eso se debe a la buena gestión por parte de sus colaboradores y lo cual lo han llevado a convertirse en unos de los centros médicos más solicitados por los clientes al momento de necesitar alguna atención médica .

2.4.1 Visión

Ocuparnos de la salud de las personas: Somos un equipo con vocación y compromiso, que enamora a los usuarios, brindando prestaciones servicios integrales de salud humana, de acuerdo a sus necesidades, de manera personalizada, con atributos de alta calidad, eficiencia e innovación.

2.4.2 Misión

Seremos el mejor sistema integral de salud con vocación de servicio y compromiso con el usuario.

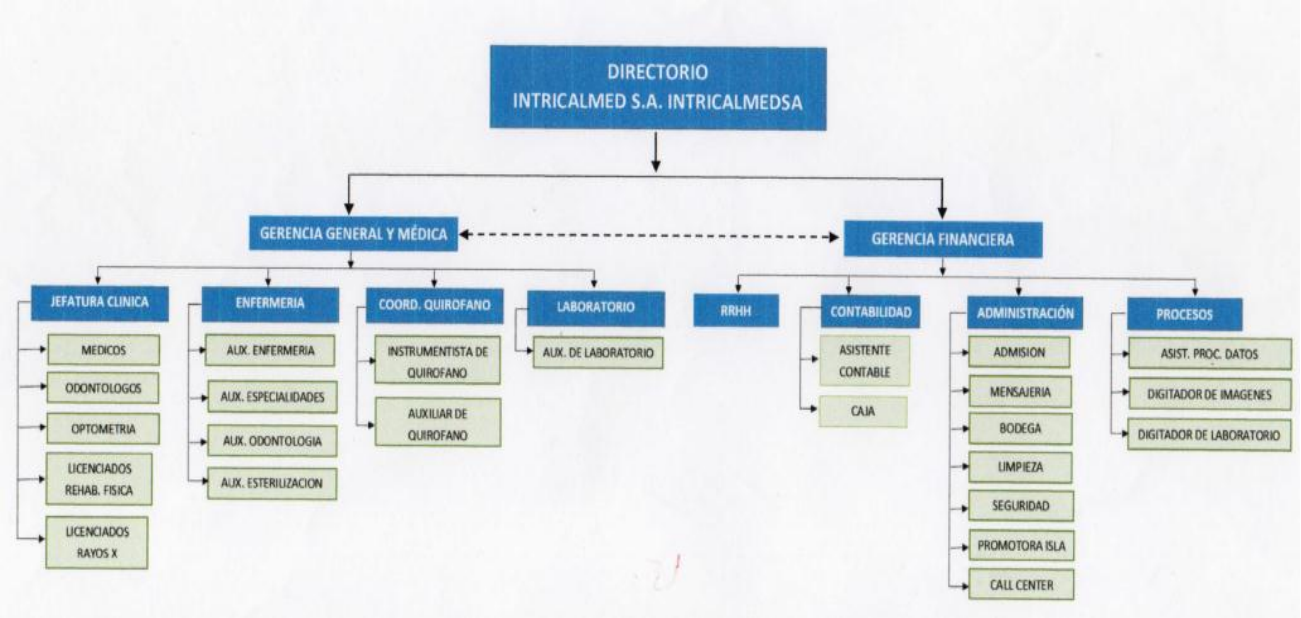


Figura 3. Estructura organizacional

Fuente: INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.

2.4.3 Localización

La empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA, se encuentra ubicada en la provincia del Guayas, la dirección: km 25 vía Perimetral localizada en el Centro Comercial Mall del Fortín, subsuelo 1 local 11-21.

e-mail: caja@novamedic.com.ec

Teléfono: 2597270 ext. 702

2.4.4 Estructura organizacional

La empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA, cuenta con la siguiente estructura organizacional.

2.4.5 FODA de la empresa

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
· Variedad de productos · Departamento de Call Center propio Ubicación de la planta · Excelente ambiente laboral · Personal administrativo calificado de trayectoria estable en la institución	. Optimización en la base de clientes . Diversificación de sus servicios . Apoyo externo de instituciones del estado a través de las prestaciones de servicios.
DEBILIDADES	**AMENAZAS**
. Tecnología . Ausentismo de las funciones del personal operativo. . Comunicación interdepartamental deficiente. . Deficiencias en control del área de compras.	. Profundización de la competencia por parte de los administradores . Retraso de los suministros por parte de los proveedores. . Perdidas de insumos por litigios laborables.

Figura 4 Análisis FODA de la empresa

Fuente INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.

2.5 Marco Legal

2.5.1 Ley de compañías:

Sección I: Disposiciones generales

- **Art. 1.-** Contrato de compañías es aquel por el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades, se base también en las leyes del código de comercio, del código civil y las disposiciones de esta ley entre ambas partes.

Sección VI: De la compañía anónima

- **Art 143.-** "La compañía anónima, es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas"

- **Art 144.**- "Se administra por mandatarios amovibles, socios o no. La denominación de esta compañía deberá contener la indicación de "compañía anónima "o "sociedad anónima", o las correspondientes siglas. No podrá adoptar una denominación que pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y aquellos con los cuales se determine la clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola"," constructora", etc., o serán de uso exclusive e irán acompañadas de una expresión peculiar."
  "Las personas naturales o jurídicas que no hubieren cumplido con las disposiciones de esta ley para la constitución de una compañía anónima, no podrán usar en anuncios, membretes de carta, circulares, prospectos u otros documentos, un nombre, expresión o siglas que indiquen o sugieran que se trata de una compañía anónima"
  "Los que contravinieren a lo dispuesto en el inciso anterior, serán sancionados con arreglo a lo prescrito en el Art. 445. La multa tendrá el destino indicado en tal precepto legal. Impuesta la sanción, el Superintendente de Compañías notificara al Ministerio de Salud para la recaudación correspondiente"
- **Art. 145.-** "Para intervenir en la formación de una compañía anónima en calidad de promotor o fundador se requiere de capacidad civil para contratar. Sin embargo, no podrán hacerlo entre cónyuges ni entre padres e hijos no emancipados."
- **Art. 148.-** "La compañía puede constituirse en un solo acto (constitución simultánea) por convenio entre los que otorguen la escritura; o en forma sucesiva, por suscripción pública de acciones."

- **Art. 149.-** "Serán fundadores, en el caso de constitución simultánea, las personas que suscriban acciones y otorguen la escritura de constitución; serán promotores, en el caso de constitución sucesiva, los iniciadores de la compañía que firmen la escritura de promoción".

2.6 Ley de Régimen Tributario Interno

Capítulo 1: Normas generales

- **Art 1.-Objeto del impuesto:** "Establécele el impuesto a la renta global que obtengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades nacionales extranjeras, de acuerdo con las disposiciones de la presente ley."
- **Art.2.- Concepto de renta**: "Para efectos de este impuesto se considera renta: a) Los ingresos de fuente ecuatoriana obtenidos a título gratuito o a título onerosos provenientes del trabajo, del capital o de ambas fuentes, consistentes en dinero, especies o servicios; y los ingresos obtenidos en el exterior por personas naturales domiciliadas en el país o por sociedades nacionales, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 98 de esta Ley".
- **Art. 3.- Sujeto activo. -** "El sujeto activo de este impuesto es el Estado. Lo administrará a través del Servicio de Rentas Internas"
- **Art. 4.- Sujetos pasivos. -** "Son sujetos pasivos del impuesto a la renta las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades, nacionales o extranjeras, domiciliadas o no en el país, que obtengan ingresos gravados de conformidad con las disposiciones de esta Ley. Los sujetos pasivos obligados a llevar contabilidad, pagarán el impuesto a la renta en base de los resultados que arroje la misma"

2.6.1 Reglamento de Comprobantes de Venta, Retención y Documentos Complementarios

- **Art. 11.- Facturas. -** "Se emitirán y entregarán facturas con ocasión de la transferencia de bienes, de la prestación de servicios o la realización de otras transacciones gravadas con impuestos, considerando lo siguiente":

  a) Desglosando el importe de los impuestos que graven la transacción, cuando el adquirente tenga derecho al uso de crédito tributario o sea consumidor final que utilice la factura como sustento de gastos personales;

  b) Sin desglosar impuestos, en transacciones con consumidores finales; y

  c) Cuando se realicen operaciones de exportación

- **Art. 12.- Notas de venta. -** "Emitirán y entregarán notas de venta exclusivamente los contribuyentes inscritos en el Régimen Simplificado."

- **Art. 17.- Oportunidad de entrega de los comprobantes de venta y documentos autorizados. - "**Los comprobantes de venta y los documentos autorizados, referidos en este reglamento, deberán ser entregados en las siguientes oportunidades:

  a) De manera general, los comprobantes de venta serán emitidos y entregados en el momento en el que se efectúe el acto o se celebre el contrato que tenga por objeto la transferencia de dominio de los bienes o la prestación de los servicios;

  b) En el caso de transferencia de bienes pactada por medios electrónicos, teléfono, telefax u otros medios similares, en que el pago se efectúe mediante tarjeta de crédito, débito, abono en cuenta o pago contra entrega, el comprobante de venta será entregado conjuntamente con el bien o a través de mensajes de datos, según corresponda;

c) En el caso de pago de servicios a través de convenios de débito en cuentas corrientes, cuentas de ahorros o tarjetas de crédito, los comprobantes de venta emitidos por el prestador del servicio deberán ser obligatoriamente entregados al cliente por cualquier medio, pudiendo serlo conjuntamente con su estado de cuenta;

d) Cuando el giro del negocio sea la transferencia de bienes inmuebles, el comprobante de venta se entregará en la fecha en que se perciba el ingreso o en la que se celebre la escritura pública, lo que ocurra primero;

e) En el caso de los contratos de acuerdo con los cuales se realice la transferencia de bienes o la prestación de servicios por etapas, avance de obras o trabajos y, en general, aquellos que adopten la forma de tracto sucesivo, el comprobante de venta se entregará al cumplirse las condiciones para cada período, fase o etapa.

- **Art. 18.- Requisitos pre impresos para las facturas, notas de venta, liquidaciones de compras de bienes y prestación de servicios, notas de crédito y notas de débito. -** Estos documentos deberán contener los siguientes requisitos pre impresos:

1. Número, día, mes y año de la autorización de impresión del documento, otorgado por el Servicio de Rentas Internas.
2. Número del registro único de contribuyentes del emisor.

   Apellidos y nombres, denominación o razón social del emisor, en forma completa o abreviada conforme conste en el RUC. Adicionalmente podrá incluirse el nombre comercial o de fantasía, si los hubiere.
3. Denominación del documento.
4. Numeración de quince dígitos.

CAPITULO III

3 MARCO METODOLÓGICO

Para la elaboración del trabajo de investigación para el área de compras de la empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA, se debe obtener información concreta y verídica, para esto hemos creado diferentes métodos de investigación para cumplir con este objetivo.

3.1 Métodos de la investigación

Revisando la hipótesis de nuestro tema de investigación, se procederá analizar los diferentes métodos que podemos utilizar, y se dará a conocer la importancia de la aplicación de los manuales operativos, aprovechando sus beneficios y la ejecución de la mismas en la empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA, mejorando sus procedimientos de compras.

3.1.1 Método deductivo

Se puede considerar que la falta de un verdadero proceso logístico administrativo dentro del área de compras de la empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA, puede dar como resultado fallas en cuando al abastecimiento de insumos médicos para esta entidad. (Carvajal, 2013)

3.1.2 Método inductivo

Se ha planteado la situación actual del área de compras de la empresa, se determinó las posibles razones hipotéticas del porqué de las fallas existentes en la logística de abastecimiento de insumos internos dentro de la empresa, se analizan solo casos particulares, cuyos resultados son tomados para extraer conclusiones de carácter general. A partir de las observaciones sistemáticas de la realidad se descubre la generalización de un hecho y una teoría. Se emplea la observación y la experimentación para llegar a las generalidades de hechos que se repiten una y otra vez (Francia, S/F)

3.1.3 **Método cuantitativo**

Se permitirá obtener resultados en números el nivel de preferencias, satisfacción, necesidad de solución de una problemática existente dentro del área de compras de la empresa INTRICALMED S.A INTRICALMEDSA, esto es con el fin de lograr la máxima objetividad de lo que se investiga. (Concepto y definiciones, 2014)

3.1.4 **Método cualitativo**

Todos los resultados cualitativos generados dentro del área de compras de la empresa INTRICALMED S.A INTRICALMEDSA, necesitan ser interpretados y explicados, es por eso que este método ayuda a tener un resultado general de un hecho particular. (Concepto definicion, 2015)

3.2 **Tipo de muestra**

La muestra es un subconjunto de la población y debe ser representativa de esta. Existen varios tipos de muestras: probabilística y no probabilística.

Las muestras probabilísticas son aquellas que el investigador selecciona y donde todos los individuos u objetos tienen la misma posibilidad de ser elegidos. (Rojas, 2015)

3.3 Tipo de la investigación

Para el desarrollo de la investigación que se realizó en la empresa INTRICALMED S.A INTRICALMEDSA, se considera la investigación de campo ya que es la primera vez que se visita el lugar donde se presume existe una problemática, es decir el área de compras, para saber de forma breve la gestión laboral que se realiza en cuanto a la logística de pedidos de insumos a los proveedores. (Miguel, 2017)

Es importante que esta investigación previa a lo observado debe contar con una metodología descriptiva para poder explicar los hechos y la problemática encontrada en el área de compras de INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.

“Estudios Descriptivos: hechos como son observados”. La explicación a estos hechos es primordial para entender la razón de la problemática dentro del área de farmacia y por ende trabajar en soluciones de fondo y forma. (Villalva, 2016)

Estudios Explicativos; este tipo de estudio busca el porqué de los hechos, estableciendo relaciones de causa- efecto. (Hidalgo, 2017)

3.4 Alcance de la investigación

El alcance del trabajo de la investigación es un diseño de manual de procedimientos para la adquisición de insumos para la empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA, está basada en un análisis explicativo en donde el área de compra se mantiene más predominante para el desarrollo del trabajo en donde se determinó las causas del desabastecimiento de los insumos, que realmente es uno de los problemas que tiene la empresa, por lo cual se lo toma como materia de estudio.

3.5 Población y muestra

Las características de la población de la empresa, son de naturaleza profesional conformado por médicos y demás profesionales de salud, así como el personal administrativo que incluye profesionales en las áreas financieras, y servicios generales conformado, para efectos de este trabajo se considerará el total de la población de 135 personas que laboran en la empresa INTRICALMED S.A INTRICALMEDSA, se toma el tamaño de la muestra como resultado a 100 personas a quienes es importante encuestar para la realización de esta investigación. (Durand, 2014)

3.5.1 Delimitación de la población

Para la elaboración de esta investigación se consideró encuestar a las muestras directamente afectadas y aquellas adyacentes, es decir que de alguna forma por la falta de una debida gestión de abastecimiento de insumos pueden verse también afectadas.

Las 135 personas que conforman el área administrativa. Conforman el 30% sin contar al sector médico de planta y externo. (Butron, 2012).

3.5.2 Tamaño de la muestra

La muestra se selecciona cuando la población es muy amplia o cuando los recursos y posibilidades económicas no permiten trabajar con la población total. (Pickers, 2015)

Algunos investigadores recomiendan utilizar el 33 % de la población cuando se requiera determinar una muestra representativa de ella. No obstante, se ofrece un par de fórmulas que permiten determinar el tamaño de la muestra, en el caso de que la población sea infinita o finita:

Fórmula 1: la población es finita y se conoce con certeza su tamaño:

Dónde:

$$\mathbf{n = \frac{Z^2\,PQN}{e^2\,(N-1) + z^2\,P\,Q}}$$

n: tamaño de la muestra=?

N: tamaño de la población= 135

P: posibilidad de que ocurra un evento, p = 0,5

Q: posibilidad de no ocurrencia de un evento, q = 0,5

e: error, se considera el 5%; E = 0,05

Z: nivel de confianza, que para el 95%, Z = 1,96

$$\mathbf{\frac{1.96^2\,(0.50)\,(0.50)\,135}{0.05\,(135\text{-}1) + 1.96^2\,(0.5)\,(0.5)}}$$

n= 100

3.6 Técnicas e instrumentos de la investigación

Dentro del proceso de investigación se contó con el apoyo de los siguientes instrumentos: (Lobo, 2012)

- La entrevista al personal de INTRICALMED S.A. INTRICALMED S.A, para tener datos que ayuden a la investigación de campo.
- Observación para tener una información panorámica del lugar donde se realiza el trabajo logístico.
- Análisis documental que es importante para contar con información de cómo se realiza el trabajo de adquisición de insumos para la empresa.
- Apoyo bibliográfico esto es la ayuda de texto que se relacionen con el tema a investigar administración, marketing, recursos humanos, entre otros.
- Información de inventarios para tener datos de la existencia correcta de los insumos para la empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.

3.7 Análisis e interpretación de resultado

3.7.1 ENTREVISTA AL GERENTE

La entrevista realizada a la gerente general de la empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA. Dra. Lorena Calderón se efectuó para determinar los problemas internos de la empresa.

1.- ¿La empresa cuenta con un control interno debidamente estructurado?

La empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA, no cuenta con un control interno estructurado, se necesita contratar un profesional capacitado para realizar un manual de funciones para el personal administrativo y operativo de la empresa.

2.- ¿La empresa posee un manual que verifique el control sobre el área de compras?

La empresa no cuenta con ningún manual de gestionamiento de compras, por lo que el personal responsable no cuenta con un debido control en el área de compras, por lo cual esto ocasiona malos manejos en el inventario.

3.- ¿Cómo supervisan el trabajo, en el área de compras?

En el área de compras tenemos personal encargado en las bodegas, farmacias y el departamento de compra que probablemente por la falta de comunicación no realizan el respectivo ingreso de la información a tiempo.

4.- ¿En la empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA, realizan controles al personal del área de compras?

Aún no se ha podido controlar al personal, en el horario de entrada y salida, y si están cumpliendo sus funciones en el tiempo que permanecen en el área de trabajo, tenemos un supervisor, pero al parecer no tiene un plan para organizar al personal para que cumpla su trabajo.

5.- ¿Se cuenta con recursos (sistema de control de inventarios y equipos para la codificación) para el área de compras?

No se cuenta con suficientes recursos necesario para llevar un adecuado manejo en el área de compras, en este caso hay que adquirir un sistema de inventarios, para la respectiva codificación de la misma, además del espacio para ubicar los insumos y sea más fácil su búsqueda.

6.- ¿La empresa tiene algún control con la información relevante de los clientes y proveedores, con los empleados que manejan estas carteras?

No, no tiene ningún control, estoy consciente que los empleados deben guardar confidencialidad en todas las estrategias que la empresa utiliza para atraer a los clientes, así como también con los proveedores, pero para ser sincera no funciona el sistema que se implementó al principio.

7.- ¿Cómo mantiene la relación con los proveedores?

La relación de trabajo que mantenemos con ellos es muy buena, no tenemos ningún problema con ellos, el problema está cuando los insumos ingresan a nuestras bodegas, no hay un registro adecuado y exacto de la entrada y salida de la misma.

8.- ¿Cree usted, que es necesario aplicar en su empresa un manual de procedimientos para controlar el área de compras?

Sí, definitivamente es necesaria la aplicación de un manual de procedimientos para controlar el área de compras, con esto podemos mejorar muchas cosas como el registro de los insumos y a la vez que estén debidamente codificados en el sistema, además en el departamento de contabilidad puede registrar la entrada y salida del inventario y así saber cuál es el estado real de la empresa, mediante los estados financieros.

3.7.2 ENTREVISTA AL CONTADOR

1.- ¿La empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA, se encuentra en una situación financiera estable que le permite seguir creciendo?

La empresa no se encuentra estable en el crecimiento por los malos manejos que ha habido en el área de compras, esto es por no registrar a tiempo y no controlar los manejos respectivos que se llevan a cabo del departamento de compras.

2.- ¿Usted cree que los márgenes de las compras de la empresa se mantienen actualmente?

La empresa actualmente continúa con la adquisición de los insumos médicos normalmente, Los márgenes de compra varían dependiendo del stock del inventario, en este caso como no hay un reporte exacto, a veces nos quedamos sin insumos para la venta, y según en bodega todavía hay existencia.

3.- ¿Al departamento de contabilidad, le reportan a tiempo las entradas y salidas del inventario de la bodega?

No, no llega a tiempo. El problema está es en el registro de las entradas, salidas y devoluciones de los insumos en el kardex que llevan los empleados de la bodega, no lo realizan correctamente, además no entregan el reporte a tiempo al departamento de contabilidad para registrarlos.

4.- ¿En la actualidad la empresa cuenta con un manual de funciones?

No existe ni un manual de funciones en la empresa, aunque es necesario para el control interno de la empresa, e incluso puede servir como procedimientos, guías y orientación para que el personal sepa cuáles son sus funciones y puedan cumplir a cabalidad con las mismas.

5.- ¿Los insumos y los servicios que actualmente ofrece la empresa, además de brindarle a los clientes también es usado por el personal de la empresa?

Los insumos y servicios que ofrece la empresa, actualmente se les brinda a los clientes como también son utilizados por el personal de la empresa. Esto ocasiona que no haya un registro en la contabilidad por los servicios y los insumos que utilizan el personal de la empresa.

6.- ¿Quiénes controla el inventario de la empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA?

El personal encargadas de controlar esta área son los de bodega, el departamento de compras, el administrador, el departamento de contabilidad y el gerente general, pero no existe un control entre ellos para que la información llegue correctamente al departamento de contabilidad y hacer el respectivo registro.

7.- ¿Registra los asientos contables en el sistema de la empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA, a tiempo?

Si registramos a tiempo, pero el problema está es que no llega correctamente la información del departamento de compra al departamento de contabilidad, a veces se tarda hasta una semana, para que nos entreguen los reportes.

8.- ¿Al departamento de contabilidad, le llegan las facturas de los proveedores y emiten las retenciones en el plazo permitido según el Reglamento de Comprobantes de Ventas?

No llega a tiempo. El departamento de compras nos envía hasta aproximadamente una semana para que nos entreguen las facturas que recibimos de los proveedores, esto ocasiona que la empresa no obtenga un registro del inventario real para la prestación de los servicios para los clientes.

3.7.3 Encuesta a empleados

Encuesta realizada a los empleados de la empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA, para dar conocimiento si se llevan un adecuado control interno en el área de compras.

Pregunta 1: ¿Hace cuánto tiempo trabaja en el área de administración en la empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA?

Tabla 1 – Cuanto tiempo de trabajo

	Resultado	Frecuencia
3 meses	40	40%
6 meses	30	30%
Más de 12 meses	30	30%
Total	100	100%

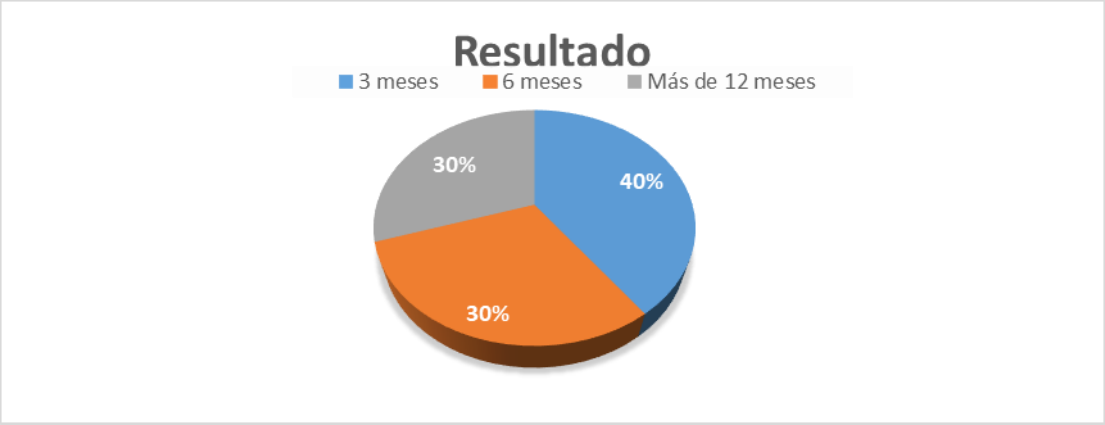


Figura 5 – Cuanto tiempo de trabajo

Fuente: INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.

Análisis: Según la opinión de los encuestados el 40% de la se encuentra laborando en la empresa desde hace 3 meses, mientras un 30% del personal se encuentra laborando en 6 meses en el área administrativa. Y consecuentemente un 30% del personal encuestado laboran más de 12 meses dentro de la empresa, la cual nos indica que dentro de los departamentos administrativos se concentran la mayor contratación de talento humano, ocupando diversos cargos, este resultado es favorable para la investigación ya nos ayuda identificar que el problema situacional se da dado durante varios meses.

Pregunta 2: ¿Cómo califica las funciones en el área de compras?

Tabla2 - Clasificación del área de compras

	Resultado	Frecuencia
Excelente	20	20%
Muy buena	30	30%
Buena	10	10%
Mala	40	40%
Total	100	100%

Figura 6 . Clasificación del área de compras

Fuente: INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.

Análisis: Para calificar las funciones del área de compras la encuesta nos mostró los siguientes resultados: el 20% de los encuestados respondieron que si es excelente que no tenían quejas ni malestar alguno, mientras que el 30% considera que es muy buena, posee pequeñas fallas pero son subsanables de forma inmediata, el 10% considera que solo es buena nada en especial que la haga eficiente, y el 40% es lo considerable, respondieron que es mal, debido que en ocasiones los médicos no contaron con los insumos médicos correspondientes para desarrollar su trabajos este resultados da un aporte esencia a la investigación la cual no se compruebas si las funciones se realizan de manera correcta.

Pregunta 3: ¿La empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA, ha tenido inconvenientes en cuanto el abastecimiento de insumos médicos para la atención a los pacientes?

Tabla3 – Inconvenientes de insumos

	Resultado	Frecuencia
Si	50	50%
No	10	10%
A veces	40	40%
Total	100	100%

Figura 7 – Inconvenientes de insumos

Fuente: INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.

Análisis: Según la opinión de los encuestados el 50% de los encuestados confirman que, si se han suscitado estos inconvenientes, en especial aquellos que son muy importantes para intervenciones quirúrgicas, el 10% nos dijeron que no han tenido inconvenientes en el abastecimiento de los insumos médicos y el 40% a veces tienen ciertos inconvenientes, la cual detalla que afecta la planificación estratégica de empresa y a la realización de sus actividades.

Pregunta 4: ¿Se maneja un cronograma de proveedores en la empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA?

Tabla4 - Cronograma de proveedores

	Resultado	Frecuencia
Si	50	50%
No	15	15%
No es eficiente	35	35%
Total	100	100%

Figura 8 – Cronograma de proveedores

Fuente: INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA

Análisis: De acuerdo con la encuesta realizada a los empleados refleja que un 50% de la población si maneja un cronograma de proveedores, 35% nos indicó que no es eficiente mientras que un 15% nos dijo que no se maneja un cronograma de proveedores en la empresa, gracias a los resultados obtenidos informa que cronograma, pero no se actualizado acorde a las solicitudes de los trabajadores la cual produce descontento en ciertas áreas que se involucran para la realización de los servicios.

Pregunta 5: ¿Los insumos llegan en buena calidad, cantidad y a tiempo a la empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA?

Tabla5 - Insumos en buena calidad

	Resultado	Frecuencia
Siempre	60	60%
A veces	10	10%
Nunca	30	30%
Total	100	100%

Figura 9 – Productos en buena calidad

Fuente: INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA

Análisis: De acuerdo a los resultados se considera que la mayoría de los insumos llegan en buena calidad, cantidad y tiempo que es 60% de la población encuestada mientras que un 10% nos indicó que a veces y un 30% asegura que nunca, la cual genera desconcierto dentro de la empresa ya que los administradores son aquellos que deben estar al tanto de cualquier novedad.

Pregunta 6: ¿Considera que hay sobrecarga de actividades laborales en su área por realizar proceso de compras?

Tabla6 - Sobrecarga de actividades

	Resultado	Frecuencia
Si	80	80%
No	10	10%
Tal vez	10	10
Total	100	100%

Figura 10 – Sobrecarga de actividades

Fuente: INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA

Análisis: Según los encuestados el éxito y buen funcionamiento de la empresa depende las distribución de las actividades laborales, el 80% de la población encuestada considera que si hay sobrecarga de actividades, mientras que el 10% indicaron que tal vez no hay actividades relacionadas con el área de compra y el 10% consideran que no hay actividades relacionadas con el área de compras, por medio de cual es necesario la relación de manual de funciones que especifique las tareas y responsabilidades frente a la solicitudes de los suministros.

Pregunta 7: En cuanto a los proveedores ¿Se cuenta con una asesoría técnica necesaria para realizar una buena elección y compra de material y servicio?

Tabla7 - Asesoría técnica necesaria

	Resultado	Frecuencia
Si	10	10%
No	15	15%
Tal vez	75	75%
Total	100	100%

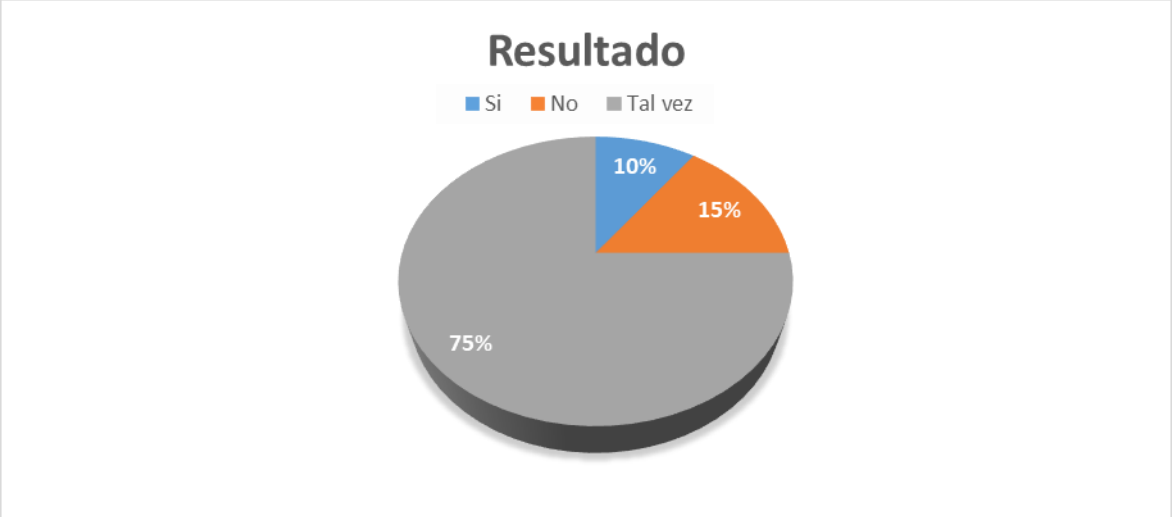


Figura 11 – Asesoría Técnica necesaria

Fuente: INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA

Análisis: Según los resultados de la población encuestada el 75% de la población encuestada nos da a conocer que tal vez cuentan con una asesoría en la buena elección que se realiza las compras, aunque el 15% indican que no llevan una buena asesoría de selección en el momento de las compras y un 10% índico que si llevan un buen manejo en la elección de las compras, la información brindada es de gran ayuda porque permite conocer la calidad del servicio al momento de la utilización del mismo en las diferentes áreas, la cual mantendrá la efectiva del servicio frente a sus clientes.

Pregunta 8: ¿El actual proceso de compras ha traído grandes beneficios a sus áreas de trabajo?

Tabla8 - Proceso de compras

	Resultado	Frecuencia
Si	20	20%
No	50	50%
Tal vez	30	30%
Total	100	100%

Figura 12 Proceso de compras

Fuente: INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA

Análisis: Realizando el respetivo análisis, la inconformidad de los trabajadores es notoria, representa el 50% de la población nos indicó que el actual proceso de compras no les trae ningún beneficio a sus respectivas áreas de trabajo, mientras el 30% nos indicó que tal vez le trae un beneficio en sus áreas y un 20% nos indicó que si le trae beneficio en el área de compras, estos resultados son favorables para la investigación debido que el actual proceso tiene deficiencias en ciertas áreas la cual es muy importante aplicar acciones correctivas para el buen manejo de la misma.

Pregunta 9: Estaría usted de acuerdo ¿En que la implementación de un manual de compras optimizaría los procesos en el área?

Tabla9 – Optimización de los procesos

	Resultado	Frecuencia
Si	90	90%
No	0	0%
Tal vez	10	10%
Total	100	100%

Figura 13 – Optimización de los procesos

Fuente INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA

Análisis: Según los datos obtenidos el 90% de la población encuestada nos indicó que la implementación de un manual de compras en la empresa optimizaría los procesos de la misma, mientras un 10% nos indicó que tal vez la implementación de un manual optimizaría los procesos en el área de compra, este resultado es de gran importancia debido a que nos ayuda al momento de las conversaciones, y la posterior realización de este trabajo.

Pregunta 10: Usted cree ¿Que la empresa obtendría mejores beneficios con la implementación de un manual de compra?

Tabla10 - Beneficios a través de la implementación

	Resultado	Frecuencia
Si	90	90%
No	0	0%
Tal vez	10	10%
Total	100	100%

Figura 14 – Beneficios a través de la implementación

Fuente: INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA

Análisis: Según la opinión de los encuestados que es 70% nos indicaron que, si se obtendrá un buen beneficio al implementar un manual de compras con una planificación estratégica y operativa para el desarrollo de la empresa, el 30 % indicaron que tal vez se lleve un mejor manejo en la empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA, este aporte es fundamental la mayoría de los trabajadores este acuerdo que un manual de funciones sería de gran ayuda al momento de ejecutar sus actividades diarias.

3.7.4 Validación de la hipótesis

Tabla 11 - Validación de la hipótesis

Hipótesis	Aspecto positivo
Aplicando estrategias administrativas en el área de compras la empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA, mejorara con el diseño del manual de procedimiento para mantener un buen control en las compras.	En la encuesta realizada los empleados tienen más de 12 meses laborando en el área de compras, el 90% indicaron que la implementación de un manual optimizaría en los procesos de las compras y 90% también indicaron que se obtendría mejores beneficios para el área de compras

Fuente: INTRICALMED S.A INTRICALMEDSA

CAPÍTULO IV.

4 PROPUESTA

Uno de los propósitos fundamentales de la elaboración de un Manual de Procedimientos de Compras de la compañía INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA, es establecer lineamientos de las actividades realizadas por el área de compras, que ayudará en futuro al mejoramiento de las funciones mediante la revisión y constante actualización, para un control eficaz y eficiente, que permitan mantener debidamente clasificados los materiales médicos e insumos quirúrgicos que ingresen al almacén, distribuyéndolos y ubicándolos en lugares estratégicos que faciliten su pronto localización, resguardo, adecuada rotación y eviten el deterioro de los mismos, a través de un flujograma por cada proceso tomándose en cuenta las actividades más relevantes dentro de la gestión de compras.

4.1 Tema

Diseño de Manual de Procedimiento para el Manejo de Compras INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.

4.1.2 Justificación.

Se elaboró este manual para apoyar y promover las funciones como herramientas importantes en el adecuado cumplimiento de los procedimientos, facilitando así la revisión y supervisión de cada actividad, donde cada colaborador tendrá el pleno conocimiento de lo que debe realizar y de cómo debe hacerlo, mejorando el desempeño de las actividades y definición de campo de competencia en el área de compra de las mercancías, en cumplimiento de los procedimientos de la empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.

Este manual le proporcionará a la empresa fortalezas administrativas, donde se definirá claramente los controles en los procesos de compra, ganará agilidad en sus operaciones y minimizará riesgos de errores y/o irregularidades.

4.1.3 Objetivo General de la propuesta

Definir los procesos que realiza el área de compras, estableciendo una herramienta donde se detallen los procedimientos para la gestión de las compras.

4.1.4 Objetivos específicos de la propuesta

- Proponer mejora continua de los procesos de adquisición de equipos médicos, compra de insumos, materiales y manejo de inventarios
- Mantener la continuidad de los productos.
- Evitar duplicidades, desperdicios e inutilización de los materiales
- Mantener los niveles de calidad en los materiales, basándose en lo adecuado de los mismos para el uso a que se destinan.

- Procurar materiales al precio más bajo posible compatible con la calidad y el servicio requerido.
- Establecer comité de compras y adquisiciones y calificación de proveedores para mejorar la gestión de compras.
- Socializar el manual de procedimiento de compras.

4.1.5 Desarrollo de la propuesta

La función primordial que establece el manual de procedimientos para el manejo de compras, es obtener externamente de la empresa todos los productos que necesite para su funcionamiento, estos deben ser entregados en las cantidades y plazos establecidos con los niveles de calidad necesarios y el menor precio que permita el mercado, por lo tanto el fin del área de compras consiste en cubrir la necesidades de la empresa con elementos externos a la misma, maximizando el valor del dinero invertido siempre en armonía con el resto de departamentos para lograr los objetivos de la empresa.

Dentro de las actividades del proceso de compras de suministros y equipos médicos tenemos:

- Identificar las necesidades de compras.
- Establecer los requisitos de las compras.
- Establecer los criterios para la selección, evaluación reevaluación de proveedores.
- Establecer parámetros para la verificación de los insumos comprados.
- Revisar presupuesto asignados
- Ejecutar el Plan de compras.
- Verificar los productos comprados.
- Seleccionar, evaluar, reevaluar los proveedores que afecten la conformidad del servicio.

- Retroalimentar a cada proveedor.
- Ingresar insumos comprados al sistema de inventarios

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL MANEJO DE COMPRAS DE LA EMPRESA INTRICALMED S.A.

INTRICALMEDSA.

CONTENIDO

PRESENTACIÓN

I OBJETIVOS DEL MANUAL

II MARCO JURÍDICO

III. MAPA GENERAL DEL PROCESO DE COMPRAS

IV DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE COMPRAS

1. Procedimiento para la solicitud de suministros y equipos médicos
2. Procedimiento para la orden, guarda y custodia de las compras de suministros y equipo médico que ingresan al área de compras.
3. Procedimiento para la recepción de suministros y equipos médicos del almacén.
4. Procedimiento para el acomodo, guarda y custodia de los bienes de consumo que entra en el almacén.
5. Procedimiento para la salida de los bienes
6. Procedimiento de levantamiento del inventario físico anual y trimestral de los bienes de consumo.
7. Procedimiento de baja insumo y equipos médicos por caducidad, obsolescencia o deterioro

V. INDICADORES

VI. RESPONSABILIDAD DEL PERSONAL DE ALMACÉN

PRESENTACIÓN

La gerencia general y médica, determina que la gerencia financiera a través del departamento administrativo se encargue de administrar los recursos materiales de la empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA, así como adquirir y abastecer de los productos e insumos médicos necesarios para su operación en cada una de las áreas, con el fin de lograr los objetivos y metas.

El departamento administrativo cuenta con el área de almacén que se encargará de la recepción, registro, guarda y despacho de los productos e insumos médicos que son adquiridos por la empresa para la oportuna distribución satisfaciendo las necesidades de los clientes internos y externos.

El presente manual integra los procedimientos operativos que se convierten en herramientas técnicas, jurídicas y administrativas para el ejercicio de las funciones encargadas en el manejo de compras.

Este manual será difundido de acuerdo con la normativa vigente y las disposiciones contenidas, tanto como para el personal, como para las áreas usuarias.

I. OBJETIVO

Mejorar la recepción, guardar, custodiar y controlar de los bienes se realicen con calidad, eficiencia y rentabilidad, de manera transparente con la finalidad de que los suministros y equipos lleguen a los usuarios por la prestación de servicios médicos.

II. MARCO JURÍDICO

Las principales leyes, reglamentos y normas que regulan las actividades del área de compras:

- Código de Trabajo del Ecuador
- Ley Orgánica en defensa del consumidor
- Registros Oficiales
- Reglamentos de comprobantes de venta, retención y documento complementarios.
- Reglamentos internos de la empresa
- Seguridad y Salud Ocupacional
- Normas internacionales de auditoria

III. MAPA GENERAL DEL PROCESO DE COMPRAS

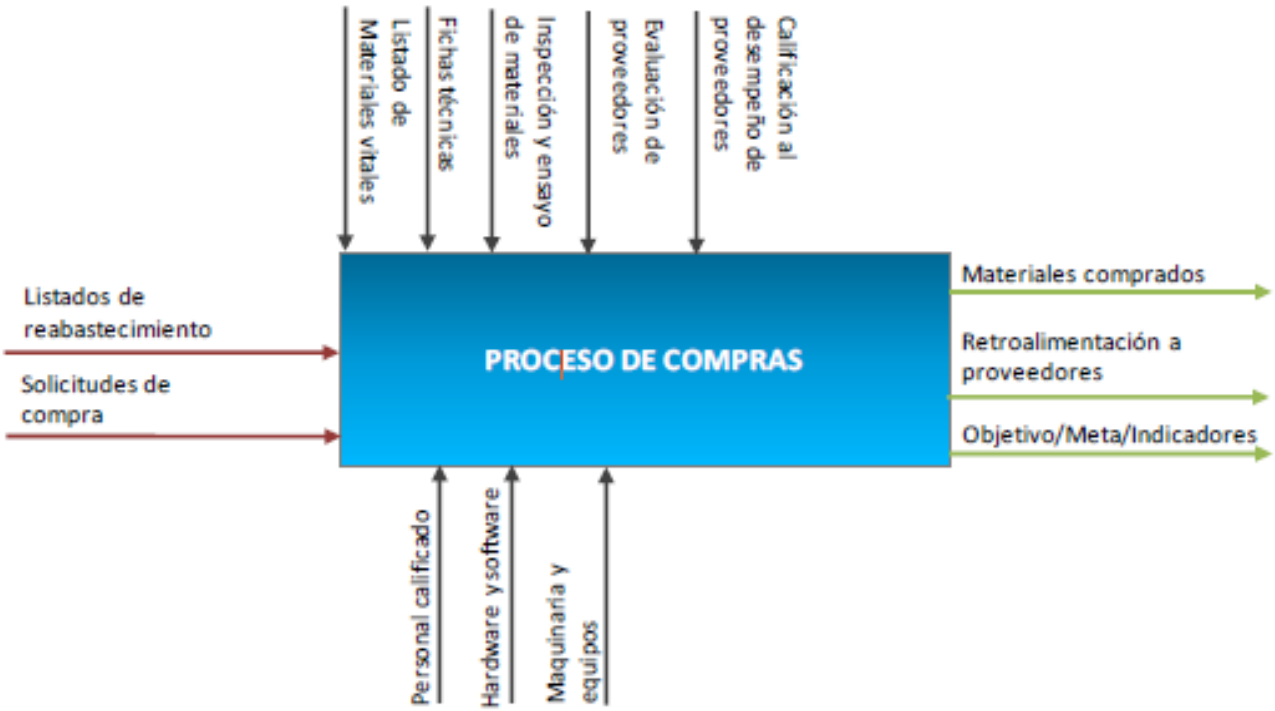


Figura 15 – Mapa General del Proceso de Compras

Fuente INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.

IV. PROCEDIMIENTOS

1. PROCEDIMIENTO PARA LA SOLICITUD DE INSUMOS Y EQUIPOS MÉDICOS.

1. PROPÓSITO

Establecer un control estricto en la solicitud y registro de entrada de suministros y equipos médicos verificando que los mismos cumplan con lo pactado en los pedidos con los proveedores, así como registrar correcta y oportunamente, la entrada de todos y cada uno de los ítems que ingresen, con la finalidad de mantener actualizada la información relativa a las existencias bajo el control, custodia y responsabilidad de dicha área.

2. ALCANCE

- A nivel interno el procedimiento es aplicable al personal del área
- A nivel externo el procedimiento no es aplicable

3. POLÍTICAS Y/O NORMAS DE OPERACIÓN

3.1 Determinar las necesidades de compras, generando la solicitud de los insumos y equipos médicos los viernes de 8h00 a 13h00 se recopilará los requerimientos de cada área.

3.2 La entrada al área de compras de los suministros y equipos médicos será por: ADQUISICIÓN, DONATIVO, PERMUTA Y DEVOLUCIONES DE LAS ÁREAS USUARIAS.

3.3 Todos los bienes de consumo entrarán al área de compra, con excepción de los medicamentos y de aquéllos que sean adquiridos como compras menores y se efectúen a través de fondo resolvente.

3.4 Se aceptarán bienes de consumo por devolución de las áreas usuarias debiendo explicar las causas o motivos de dicha devolución mediante oficio y devolviendo los bienes en las condiciones que le fueron entregadas.

3.5 El área de compras deberá entregar al área de almacén, los pedidos originales y copia de los mismos derivados de los procesos de adjudicación, el día hábil siguiente de su afectación presupuestal.

3.6 Para la solicitud de la compra de suministros y equipos médicos, el proveedor deberá presentar dos copias del pedido, original y seis copias de la factura o remisión al área de almacén; si esta documentación no se presenta completa o debidamente requisitada no se recibirán los bienes de consumo amparados por la misma.

3.7 El personal del almacén que reciba el material deberá verificar que la caducidad de los suministros y equipos médicos sea cuando menos de dieciocho meses a partir de la recepción de los bienes, salvo los casos en que por el tipo de material el área requirente justifique que ésta pueda ser inferior o no aplique.

Las excepciones deberán estar amparadas con carta compromiso de canje de los bienes por parte del proveedor y en la que éste se comprometa al seguimiento de la caducidad de estos hasta su consumo.

3.8 El área de compras de almacén será responsable de llevar el expediente de las entradas que se lleven a cabo.

3.9 En el caso de donación se requerirá contar con el convenio en el que se manifieste el costo de estos y acta de recepción de bienes como documentación soporte para el ingreso de dicho material al almacén. Su registro se deberá identificar en el sistema informático como procedente de una donación.

5. DESCRIPCIÓN Y PROCEDIMIENTOS

Tabla12 – Descripción y procedimientos

SECUENCIA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1. SOLICITUD PEDIDOS	1.1 Recibe originales y copia del pedido generado por áreas de compra, sellando el acuse del recibido.	Área de compra (responsable de recepción y/o el encargado del almacén)
2. CAPTURA DE PEDIDOS	2.1 Captura los pedidos en el sistema informático a fin de llevar el control de los bienes y cantidades pendientes por recibir.	Área de compra (responsable de recepción)
3. RECIBE DOCUMENTACIÓN DEL PROVEEDOR PARA LA ENTREGA DE BIENES DE CONSUMO.	3.1 Verifica los datos de la factura, fecha de expedición, caducidad de la factura y ruc del proveedor.	Área de compra (responsable de recepción y/o encargado del almacén)

4. COTEJA DOCUMENTACIÓN CON LOS BIENES A RECIBIR	4.1 Coteja la cantidad, lote, caducidad y características de los productos e insumos médicos en la factura o remisión.	Área de compra (responsable de recepción y/o encargado del almacén).
5. VERIFICACIÓN FISICA Y PRUEBAS	5.1 Verifica física y prueba necesaria para la aceptación de los bienes insumos y equipos médicos.	Área de usuaria
6. DEVOLUCIÓN DE BIENES AL PROVEEDOR.	6.1 Se rechazan los bienes al proveedor y se le indica que deberá entregar los bienes correctos a la brevedad.	Área de compra (responsable de la recepción y/o encargado de almacén)
7. RECIBE LOS BIENES DE CONSUMO.	7.1 Recibe los bienes de consumo de conformidad. 7.2 Informa al responsable de la rotación y acomodo para el adecuado resguardo del mismo.	Area de compra (responsable de recepción y/o encargado de almacén)
8. REVISA FECHAS DE ENTREGA.	8.1 Revisa que el proveedor entregue dentro del plazo máximo establecido de pedido. 8.2 ¿Se entregó a tiempo? SI: pasa a la actividad NO: pasa a la actividad	Área de compra(responsable de recepción y/o encargado de almacén)
9. ENVIA INFORME DE INCUMPLIMIENTO DE PLAZO	9.1 Envía informe de incumplimiento a las áreas requeridas y al área de compras para la aplicación de las penas convencionales por retrasos correspondientes.	Área de compra (encargado de almacén)
10. SELLA FACTURA	10.1 Sella y firma el original y las cinco copias de la factura o remisión al recibir los insumos y productos médicos, plasmando su nombre y fecha de recepción, quedándose con una copia para el soporte de la entrada.	Área de compra (responsable de recepción y/o encargado de almacén)
11. INDICA AL PROVEEDOR EL PROCEDIMIENTO DE PAGO.	11.1 Indica al proveedor que acuda a la mesa de control del departamento de contabilidad para la entrega de la factura del área de compras.	Área de compra (responsable de recepción y/o encargado de almacén)

12. CAPTURA LA ENTRADA DE LOS BIENES DE CONSUMO EN EL SISTEMA ELECTRÓNICO.	12.1 Registra programa informático de la entrada de suministros y equipos médicos, descargándolo del pedido capturado y tomando en cuenta lo siguiente: fecha de entrada, tipo de bien de consumo, el proveedor, el pedido, el número de la factura, la caducidad del productos, costo, etc.	Área de compra (responsable de recepción y/o encargado de almacén)
13. ARCHIVA DOCUMENTACIÓN	13.1 Archiva copia de la factura y el documento respaldo de captura en el sistema informático.	Área de compra (responsable de recepción y/o encargado de almacén)
14. INFORMA LA LLEGADA DE MERCANCIA	14.1 Informa al área requirente de los bienes y la cantidad que ingresó, para que los considere para su disposición.	Área de compra (responsable de recepción y/o encargado de almacén)

Fuente INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.

6. DIAGRAMA DE FLUJO

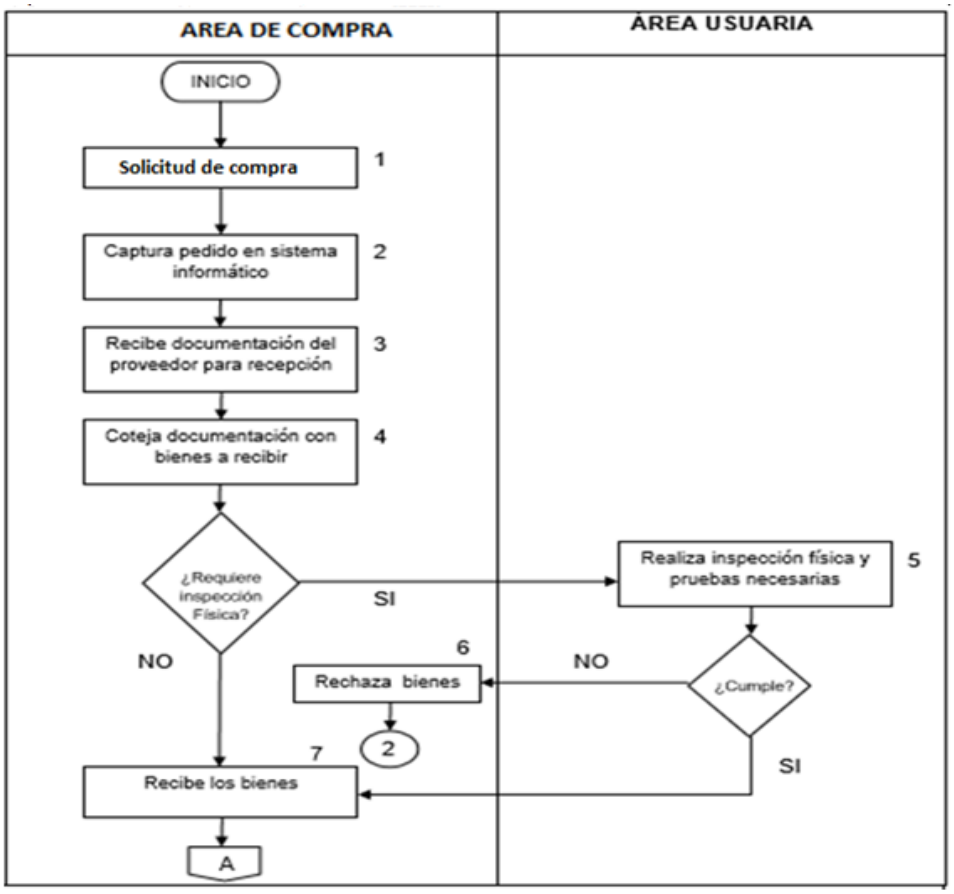


Figura 16 – Diagrama de flujo 1

Fuente INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.

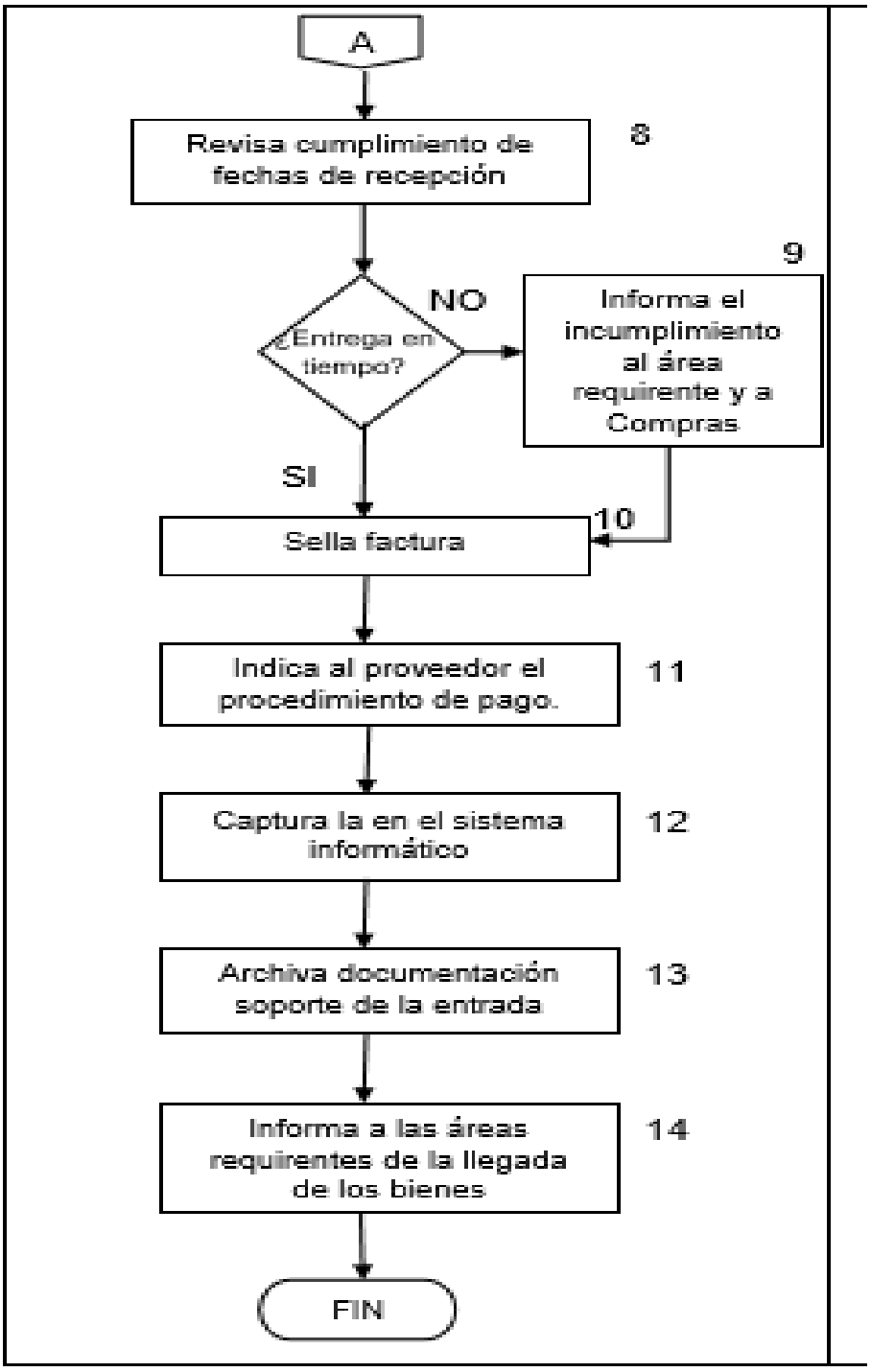


Figura 17 – Diagrama de flujo 2

Fuente: INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.

2. PROCEDIMIENTO PARA EL ORDEN, GUARDA Y CUSTODIA DE LAS COMPRAS DE SUMINISTROS Y EQUIPO MEDICO QUE INGRESAN AL ÁREA DE COMPRAS.

1. PROPÓSITO.

Establecer los procedimientos para un control eficaz y eficiente que permitan mantener debida y adecuadamente clasificados los suministros y equipos médicos, que al generarse la orden para que ingresen al almacén, distribuyéndolos y ubicándolos en lugares estratégicos que faciliten su pronta localización, custodia, resguardo, adecuada rotación y eviten el deterioro de estos.

2. ALCANCE.

2.1 A nivel interno el procedimiento es aplicable al personal adscrito al área del almacén.

2.2 A nivel externo el procedimiento no es aplicable.

3. POLÍTICAS Y/O NORMAS DE OPERACIÓN.

3.1 Todos los movimientos que se realicen en el área de compras deberán registrarse en el sistema informático para el control de inventarios.

3.2 El Encargado del área de compras será el responsable de vigilar y supervisar el acomodo de los suministros y equipos médicos su fácil identificación, conteo de existencias y rotación, tomando en cuenta la caducidad y características físicas de los mismos.

3.3 El Encargado del área de almacén, deberá mantener permanentemente actualizado el catálogo de bienes. Como resultado de los pedidos fincados y una vez recibida la copia de estos, revisa el catálogo de claves de bienes, determina la actualización e ingresa al sistema informático la nueva clave**.**

3.4 El acomodo de los bienes recibidos de los proveedores, se realizará de manera inmediata posterior a su verificación física y será efectuado, exclusivamente, por el personal auxiliar del área de almacén**.**

3.5 Será responsabilidad del personal auxiliar del área de almacén, cumplir, entre otras, con las siguientes obligaciones:

- Acomodar los insumos y equipos médicos únicamente, en los lugares asignados y no ubicarlos en áreas temporales, provisionales o en los pasillos de los almacenes.
- Respetar las indicaciones del fabricante de los bienes, para llevar a cabo su acomodo (por ejemplo: el número de cajas, refrigeración, evitando lugares húmedos o secos).
- Tener debida y permanentemente identificados los estantes o áreas donde se acomodarán los bienes, así como mantenerlos en condiciones óptimas de uso.
- Los materiales deberán de ser colocados de la siguiente manera: al frente los productos más rezagados o con caducidad próxima y los artículos más costosos no deberán estar en lugares próximos a las salidas o de fácil acceso.

3.6 Se deberá impedir la entrada a las áreas restringidas de los almacenes, a personas ajenas a las mismas.

3.7 El Encargado del Almacén con apoyo del personal auxiliar del área de almacén deberá identificar los productos de poco movimiento, así como de verificar periódicamente la caducidad y obsolescencia de los productos bajo su resguardo, reportándolos a las áreas requirentes, con la finalidad de minimizar mermas y pérdidas por estos motivos.

3.8 El Encargado del área de almacén, para el adecuado manejo y control de materiales e insumos, deberá instrumentar los mecanismos que doten a los almacenes de instalaciones en buen estado de conservación y mantenimiento, así como que cuenten con las medidas de seguridad, higiene y vigilancia idóneas.

4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Tabla13 – Descripción del Procedimiento

SECUENCIA DE ETAPAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1.IDENTIFICACIÓN DE LOS BIENES ORDENADOS Y RECIBIDOS	1.1 Separa y clasifica los bienes recibidos atendiendo a su tipo y características, identifica su clave y codifica los bienes con dicha clave.	Área de almacén (Responsable de rotación y acomodo)
2. VERIFICA UBICACIÓN EN SISTEMA INFORMÁTICO	2.1 Consulta la ubicación que tiene registrada el sistema informático para cada clave	Área de almacén (Responsable de rotación y acomodo)
3.ACOMODA BIENES DE CONSUMO	3.1 Procede a efectuar el acomodo de los bienes en los lugares asignados, respetando las indicaciones y especificaciones del fabricante, las caducidades, las características físicas de los productos, la seguridad de los bienes y del personal del almacén. En caso de requerirse, deberá reacomodar los bienes que ya se tenían en existencia a fin de promover la rotación de estos.	Área de almacén (Responsable de rotación y acomodo)
4 ASIGNAN EL ORDEN QUE DEBE ENTREGARSE	4.1 Procederá a asignar el número consecutivo en el orden en que deberá entregarse dicho bien, considerando la fecha de caducidad o el estado físico en que se encuentra el bien.	Área de almacén (Responsable de rotación y acomodo)
5. ACTUALIZACIÓN DE LA UBICACIÓN EN SISTEMA INFORMÁTICO DE LA EMPRESA	5.1. Actualiza la ubicación en el sistema informático para el control de inventarios, en caso de que físicamente se hayan ubicado en un lugar distinto o adicional.	Área de almacén (Responsable de rotación y acomodo)

Fuente INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.

5. DIAGRAMA DE FLUJO.

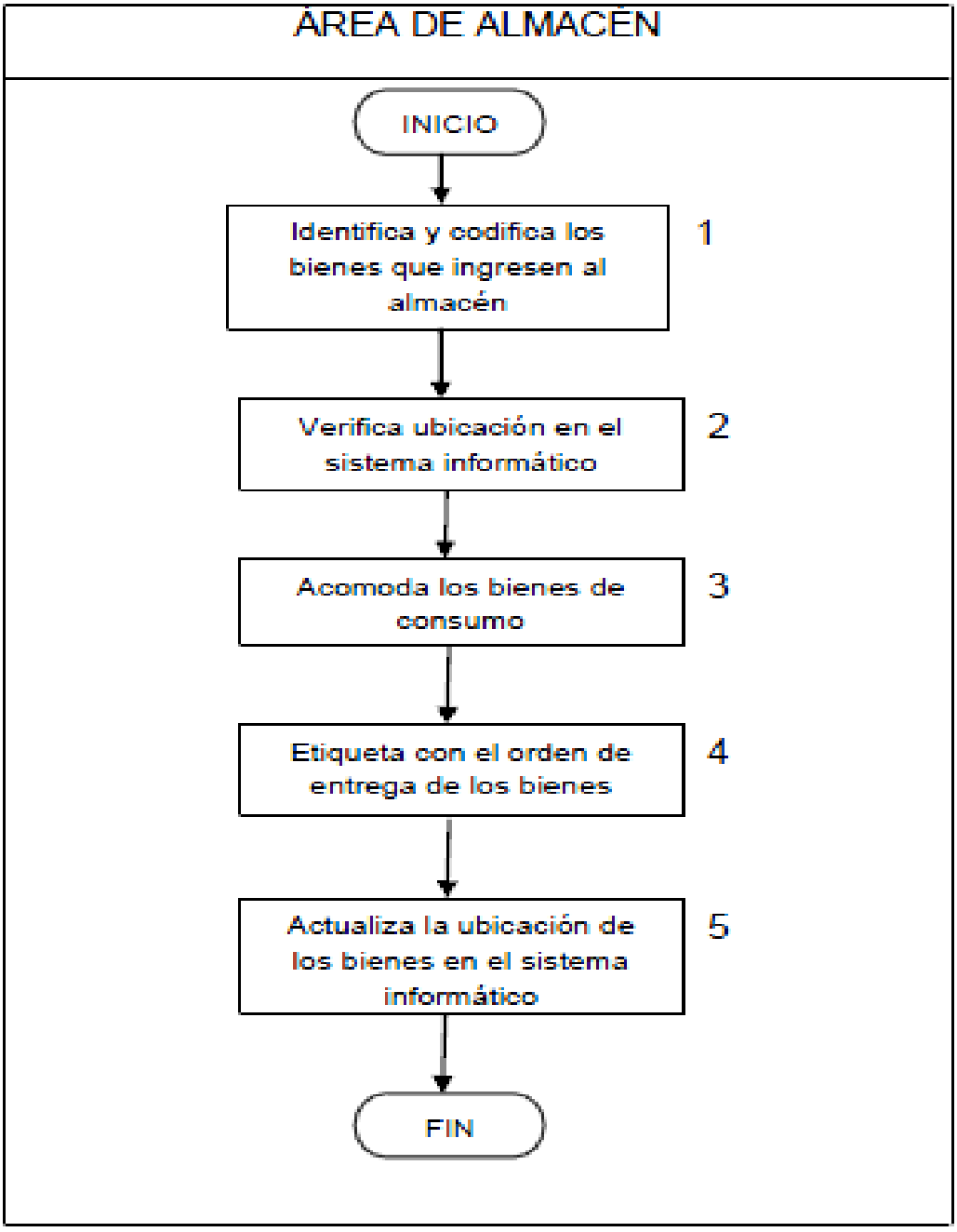


Figura 18 – Diagrama de flujo 3

Fuente INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.

3. PROCEDIMIENTO PARA LA RECEPCIÓN DE LOS SUMINISTROS Y EQUIPOS MÉDICOS DEL ALMACÉN.

1. PROPÓSITO.

Estandarizar las actividades que deberán llevarse a cabo para el suministro y equipos médicos a las áreas usuarias, con la finalidad de que éstas cuenten con los insumos necesarios para realizar eficaz y eficientemente las actividades que les han sido encomendadas.

2. ALCANCE.

2.1 A nivel interno el procedimiento es aplicable al personal adscrito al área del Almacén**.**

2.2 A nivel externo el procedimiento no es aplicable.

3. POLÍTICAS Y/O NORMAS DE OPERACIÓN.

3.1 Toda recepción de insumos y equipos médicos se deberá realizar a través de una requisición por parte del área usuaria, generada en el software de la empresa, la cual deberá estar firmada por el personal autorizado para tal efecto.

3.2 Será responsabilidad del Encargado del Almacén mantener actualizado el catálogo de firmas del personal autorizado para solicitar material.

3.3 Las distintas áreas del prestador del servicio médico, únicamente podrán solicitar al almacén, el surtimiento de bienes dentro del horario establecido.

3.4 La recepción de las requisiciones de las áreas usuarias se realizará en un horario de 8:00 a 12:00 horas.

3.5 El surtido de las requisiciones se realizará a más tardar en un lapso no mayor a 24 horas después de la recepción de la requisición, siempre y cuando haya existencias de los bienes de consumo solicitados al área de almacén.

3.6 La entrega de insumos y equipos médico deberá efectuarse previa verificación de que los mismos cumplen y son coincidentes con las características señaladas en la requisición.

3.7 Será responsabilidad del encargado del almacén verificar la existencia de insumos y equipos médicos de consumo de acuerdo con los niveles máximos y mínimos que hayan sido establecidos y deberá informarlo a las áreas requirentes, a efecto de asegurar el suministro a las áreas usuarias del prestador de servicios médicos INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.

3.8 El registro de las salidas del área de almacén deberá realizarse a más tardar el día en que se efectúa la entrega de los insumos y equipos médicos insumo solicitados.

3.9 El área de almacén será la responsable de llevar el expediente de las salidas mensuales de insumos y equipos médicos.

4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Tabla14 – Descripción del procedimiento

SECUENCIA DE ETAPAS	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1.Recepción de bienes	1.1. Recepta las necesidades de abastecimiento de su área. 1.2 Elabora requisición de material en el software de la empresa.	Área usuaria
2. Recibe solicitud de las áreas usuarias	2.1. Recibe la requisición de las áreas usuarias, verifica que esté firmada por gerente financiero, para solicitar materiales del área correspondiente.	Área de almacén.

3. Coteja solicitudes con existencias	3.1. Coteja la requisición de las áreas usuarias con las existencias en el almacén. ¿Existen las cantidades suficientes? Sí: pasa a la actividad 6 No: pasa a la actividad 4	Área de almacén. (Responsable de surtimiento)
4. Revisa presupuesto disponible	4.1 Solicita suficiencia presupuestal a la gerencia financiera para la adquisición de bienes. ¿Cuenta con suficiencia presupuestal? Sí: pasa a la actividad 5 No: fin del proceso	Área requirente
5. Elabora requisición de compra	5.1 Elabora orden de compra y continúa la adquisición conforme a lo establecido en el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios.	Área requirente
6. Surte los bienes de consumo	6.1 Revisa y surte los bienes de consumo solicitados por las áreas usuarias, tomando en cuenta la fecha de caducidad de éstos.	Área de almacén. (Responsable de surtimiento)
7. Recaba firma de recepción de los bienes de consumo	7.1 Recaba firma de recepción de los bienes de consumo por parte de las áreas usuarias que los recibieron.	Área de almacén. (Responsable de surtimiento)
8. Registra salida en el sistema electrónico	8.1 Registra salida en el sistema informático para el control de inventarios.	Área de almacén. (Responsable de registro)
9. Archiva soporte documental	9.1 Archiva la requisición de material y el documento de respaldo de la captura emitido por el sistema informático.	Área de almacén (Responsable de registro).

Fuente INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.

DIAGRAMA DE FLUJO.

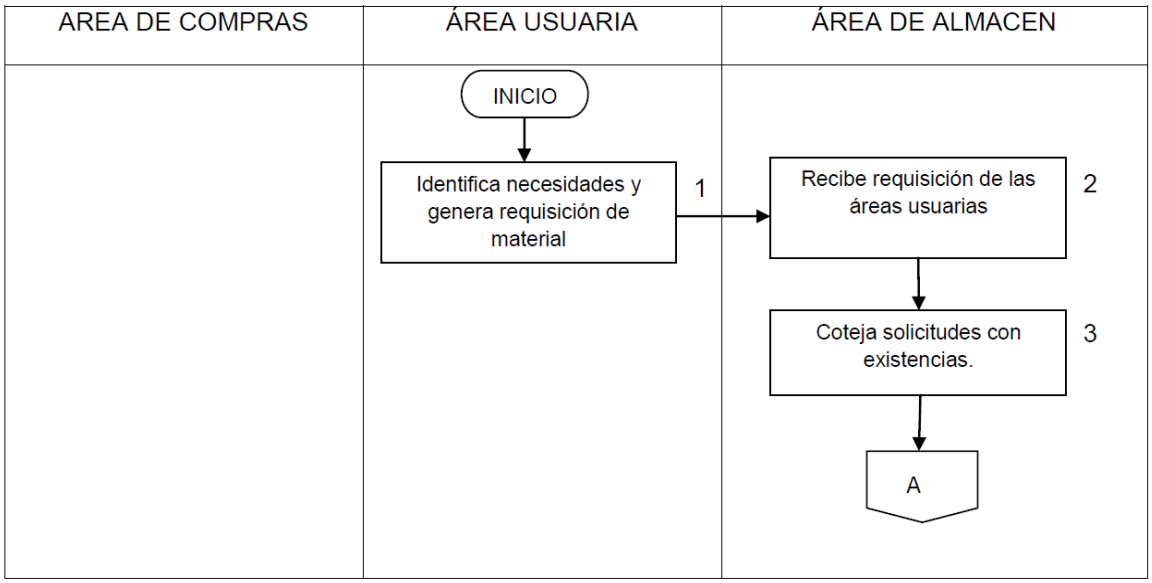


Figura 19 – Diagrama de flujo 4

Fuente INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.

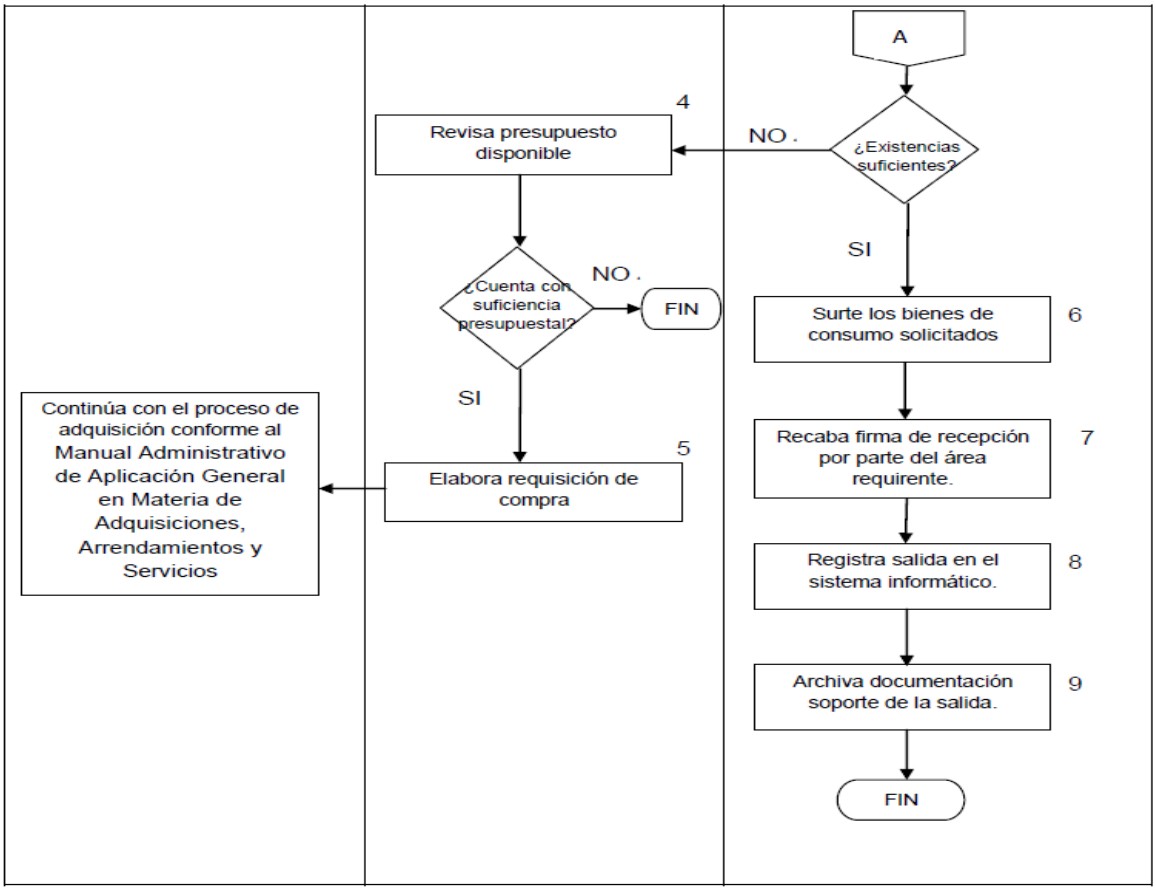


Figura 20 – Diagrama de flujo 5

Fuente INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.

4. PROCEDIMIENTO PARA EL LEVANTAMIENTO DEL INVENTARIO FÍSICO ANUAL Y TRIMESTRAL DE LOS BIENES DE CONSUMO

1. PROPÓSITO

Establecer los procedimientos y controles óptimos, eficaces y eficientes que se llevarán a cabo en la toma física de los inventarios de los insumos y equipos médicos, resguardados en el área de almacén del prestador de servicios médicos INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA, así mismo, estos procedimientos serán un instrumento para la inducción del personal que interviene en dicho proceso.

2. ALCANCE

2.1 A nivel interno el procedimiento es aplicable al personal adscrito al área del almacén.

2.2 A nivel externo el procedimiento no es aplicable**.**

3. POLÍTICAS DE OPERACIÓN, NORMAS Y LINEAMIENTOS GENERALES

3.1 El área de compras tendrá la obligación de efectuar, por lo menos una vez al año un inventario general y una vez al trimestre deberá efectuar pruebas selectivas de las existencias físicas de insumos y equipos médicos, a fin de que, con oportunidad, se detecten y corrijan las posibles desviaciones que resulten de dichas pruebas.

3.2 El gerente de finanzas deberá coordinar la toma de los inventarios físicos de insumos y equipos médicos ubicados en el área de almacén, y podrá designar a un supervisor operativo para la actuación directa, a fin de que realice funciones específicas, principalmente de supervisión y de validez al proceso.

3.3 Será responsabilidad, en el ámbito de su competencia, el área de compra llevar a cabo todas las acciones que requiera la práctica del inventario.

3.4 La toma física del inventario anual se deberá efectuar a final del mes de noviembre de cada ejercicio fiscal, o en su defecto, durante los primeros días del mes de diciembre. El calendario para el levantamiento físico trimestral selectivo y para el inventario anual deberá establecerse al inicio de cada año, ya que estas disposiciones serán de aplicación permanente.

3.5 Invariablemente, para la toma física de los inventarios generales, se establecerá una mesa de control, la cual será responsable de verificar el cumplimiento de los procedimientos establecidos para la realización del inventario y de garantizar la confiabilidad de los resultados obtenidos.

3.6 Será responsabilidad de la mesa de control informar de los resultados obtenidos a la Dirección de Administración y Finanzas.

3.7 La Subdirección de Recursos Materiales debe procurar no dar vacaciones o permisos durante la fecha en que se tenga programada la realización del inventario físico.

3.8 La Dirección de Administración y Finanzas será la responsable de turnar la cédula que contiene el resultado del inventario físico general de bienes a la Subdirección de Recursos Financieros, para que ésta a su vez lo envíe al Departamento de Contabilidad, a fin de que éste lleve a cabo el comparativo con sus registros contables y proceda al registro de ajustes respectivo, en caso de proceder. Así mismo, deberá informar a la Dirección General de los resultados obtenidos.

4. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

Tabla15 – Descripción del proceso

SECUENCIA DE ETAPA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1. Verificar el acomodo e identificación de productos	1.1 Será necesario verificar que preferentemente los bienes de una misma clave se encuentren dispuestos en una sola ubicación y estén acomodados considerando su fecha de caducidad. Debe verificarse que todos los bienes cuenten en lugar visible con su debida identificación (descripción y clave de almacén).	Personal de almacén
2. Verificar localización	2.1 Deberá colocarse en forma clara y visible el croquis de localización actualizado de las áreas para facilitar la ubicación de los bienes. Así mismo, se verificará que cada zona, sección, pasillo, anaquel o estante presente adherido su respectivo señalamiento para facilitar su localización.	Personal de almacén
3. Recordar la suspensión del servicio de almacén	3.1 Recalcar a las áreas que es indispensable que el almacén suspenda actividades durante la realización del inventario para que tomen las previsiones necesarias con anticipación, así como recordarle al área de compras que le reitere a los proveedores que durante el inventario no se recibirá material.	Personal de almacén
4. Confirmar el personal participante	4.1 El encargado de almacén solicitará a la Dirección de Administración y Finanzas la confirmación del personal que participará en el levantamiento físico del inventario	Personal de almacén
5. Surtimiento de bienes de forma anticipada	5.1 Deberán surtirse los insumos suficientes a las áreas del Hospital con anticipación a la suspensión de labores, por lo que las requisiciones de material deberán recibirse en el almacén por lo menos 4 días hábiles anteriores a la suspensión de actividades	Personal de almacén
6. Marbetes de bienes	6.1 El personal del almacén (2 días hábiles previos al inventario) colocará los marbetes de inventario en todos y cada uno de los bienes sujetos a inventario.	Personal de almacén
7. Elaboración de cédula de	7.1 Con la finalidad de llevar un control de los marbetes colocados por sección, realmente utilizados,	Personal de almacén

control de marbetes	cancelados, no utilizados, etc., se elaborará una cédula para el control de los marbetes.	
8. Elaboración del catálogo de personal	8.1 Realizar cédula conteniendo el total de personal que se tiene contemplado que intervendrá en la realización del inventario, incluyendo el nombre, área de adscripción, código, iniciales, firma y antefirma.	Personal de almacén
9. Verificar pendientes de captura	9.1 El día previo al inicio del inventario verificará que no haya documentos de entrada ni de salida pendientes de captura y que estén totalmente actualizados los registros en el sistema electrónico de los bienes ubicados en el almacén, por lo tanto, no deberán dejarse bienes en tránsito o en depósito	Encargado de almacén

Fuente INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.

5. DIAGRAMA DE FLUJO DE PREINVENTARIO

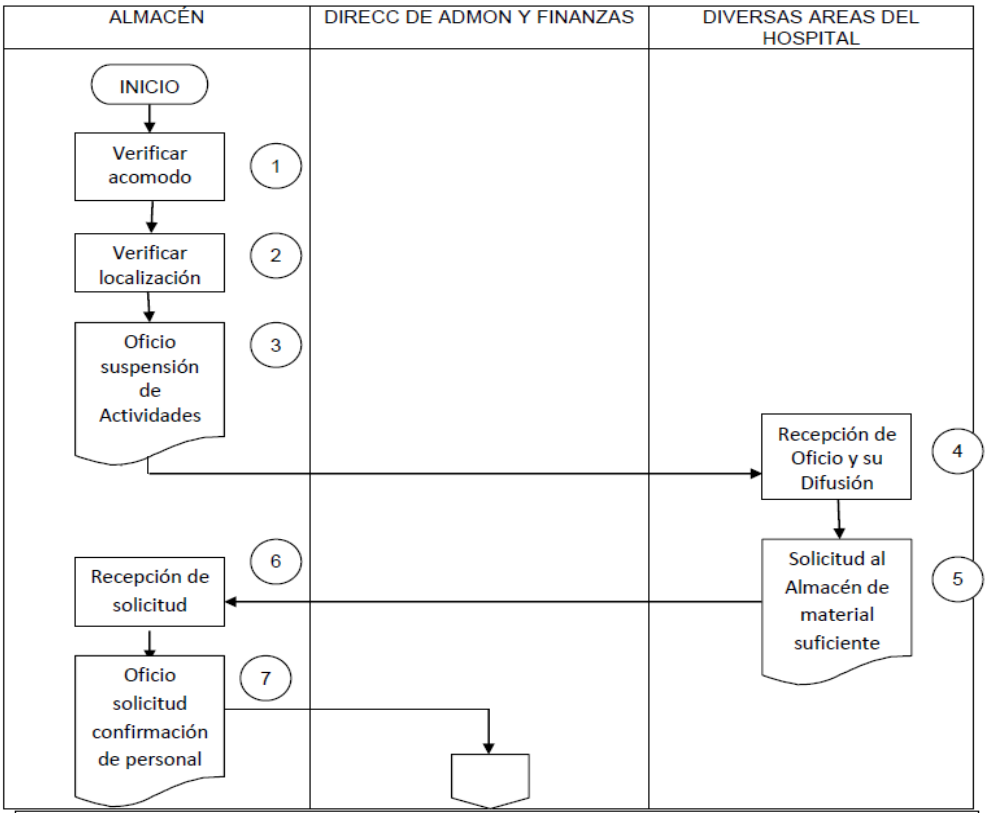


Figura 21 – Diagrama de flujo 6

Fuente INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.

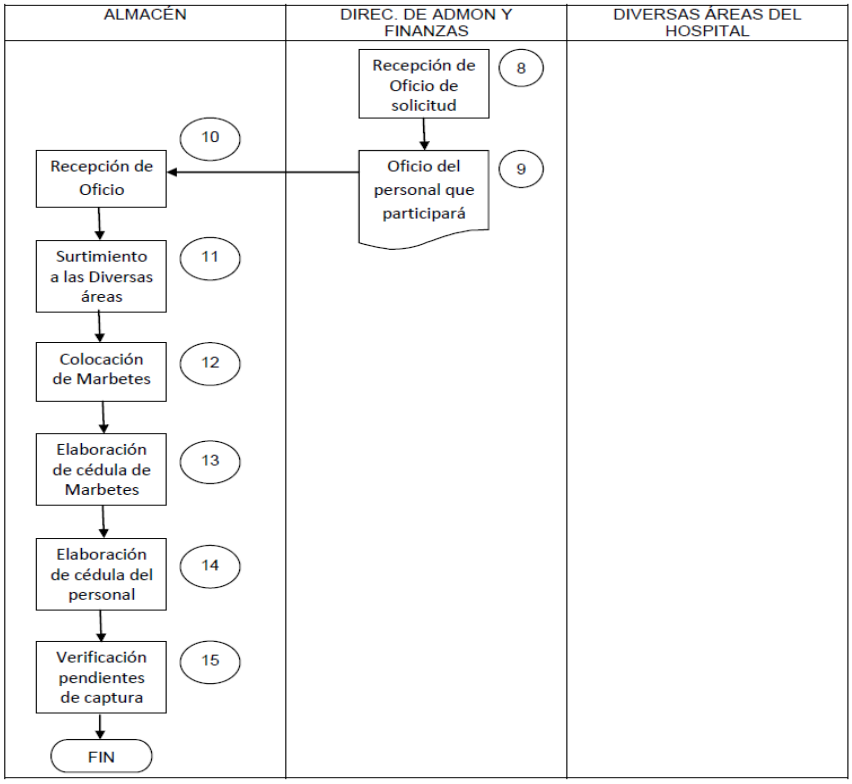


Figura 22 – Diagrama de flujo 7

Fuente INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.

5.1 DIAGRAMA DE FLUJOS DE INVENTARIO

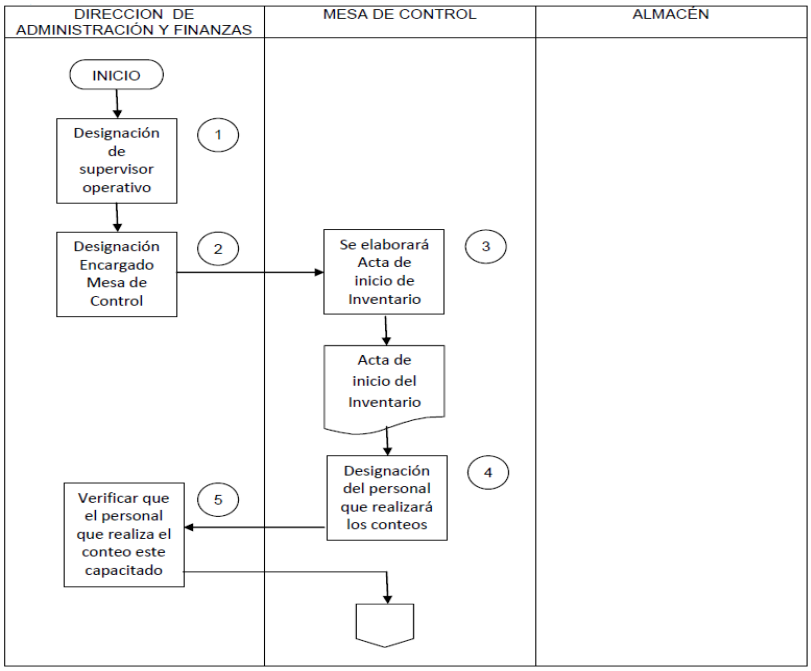


Figura 23 – Diagrama de flujo 8

Fuente INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.

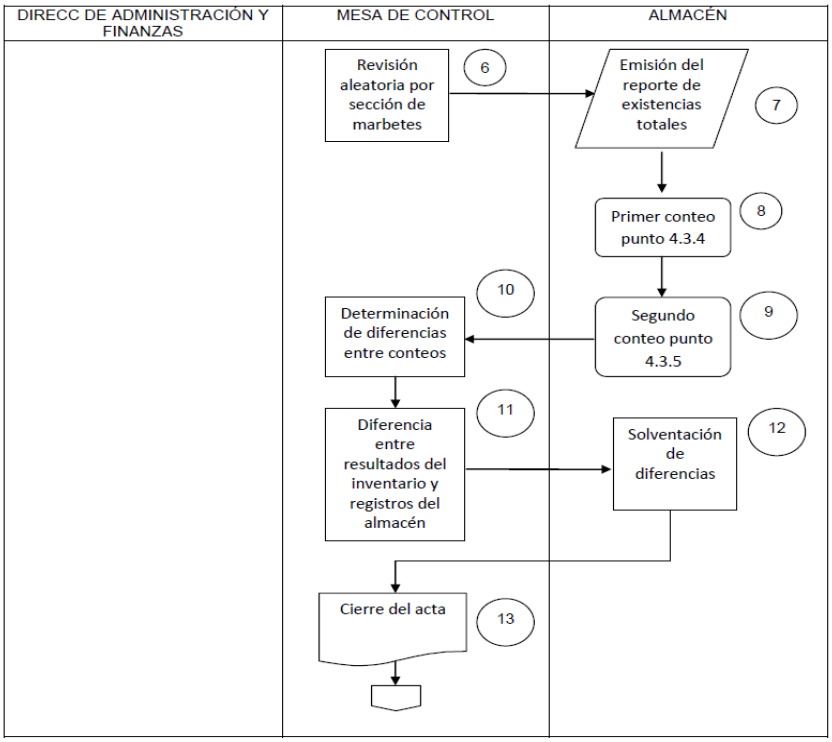


Figura 24 – Diagrama de flujo 9

Fuente INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.

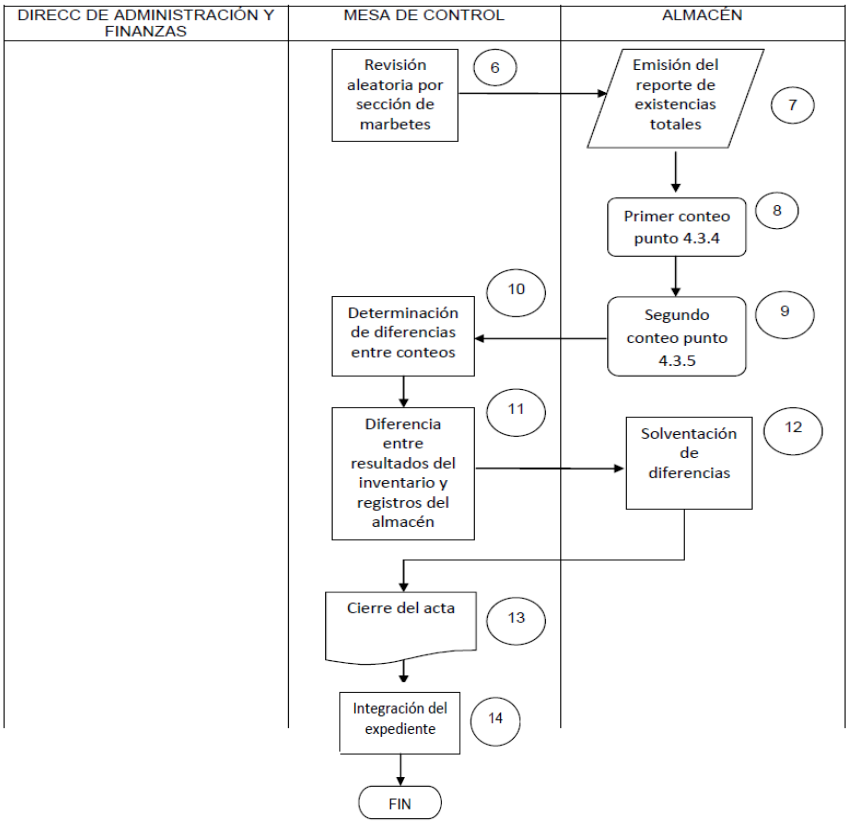


Figura 25 – Diagrama de flujo 10

Fuente INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.

5. PROCEDIMIENTO DE BAJA INSUMO Y EQUIPOS MÉDICOS POR CADUCIDAD, OBSOLESCENCIA Y/O DETERIORO.

1. PROPÓSITO.

Establecer los mecanismos que se seguirán para dar de baja los bienes de consumo que caducaron o son obsoletos del almacén.

2. ALCANCE.

Este procedimiento es aplicable al área de compra, a la Dirección de Administración y Finanzas, al dar de baja los insumos y equipos médicos.

3. POLÍTICAS Y/O NORMAS DE OPERACIÓN.

1. Se procederá a la baja de bienes de consumo cuando sus características físicas o técnicas ya no sean útiles para el servicio que tienen destinados en el INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA, cuando su reparación resulte más generosa que su reposición, cuando no se pueda reaprovechar.

2. El destino final de los bienes de consumo autorizados para baja será por destrucción, donación, venta, permuta o dación en pago.

3. Sólo se destruirán los bienes de consumo cuando por su naturaleza peligre la seguridad y personal del INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA, y/o el medio ambiente, cuando no exista ningún otro uso o cuando exista una disposición legal que ordene su destrucción.

4. El área técnica o usuaria será la que proponga el destino final de los bienes.

5. La baja de bienes de consumo será autorizada por el Comité correspondiente.

4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

El procedimiento por seguir será el establecido en este manual de procedimiento de compras de la empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.

5. DIAGRAMA DE FLUJO DE LA INTEGRACIÓN, AUTORIZACIÓN Y DIFUSIÓN DEL PROGRAMA ANUAL DE DISPOSICIÓN FINAL DE LOS INSUMOS Y SERVICIOS MÉDICOS.

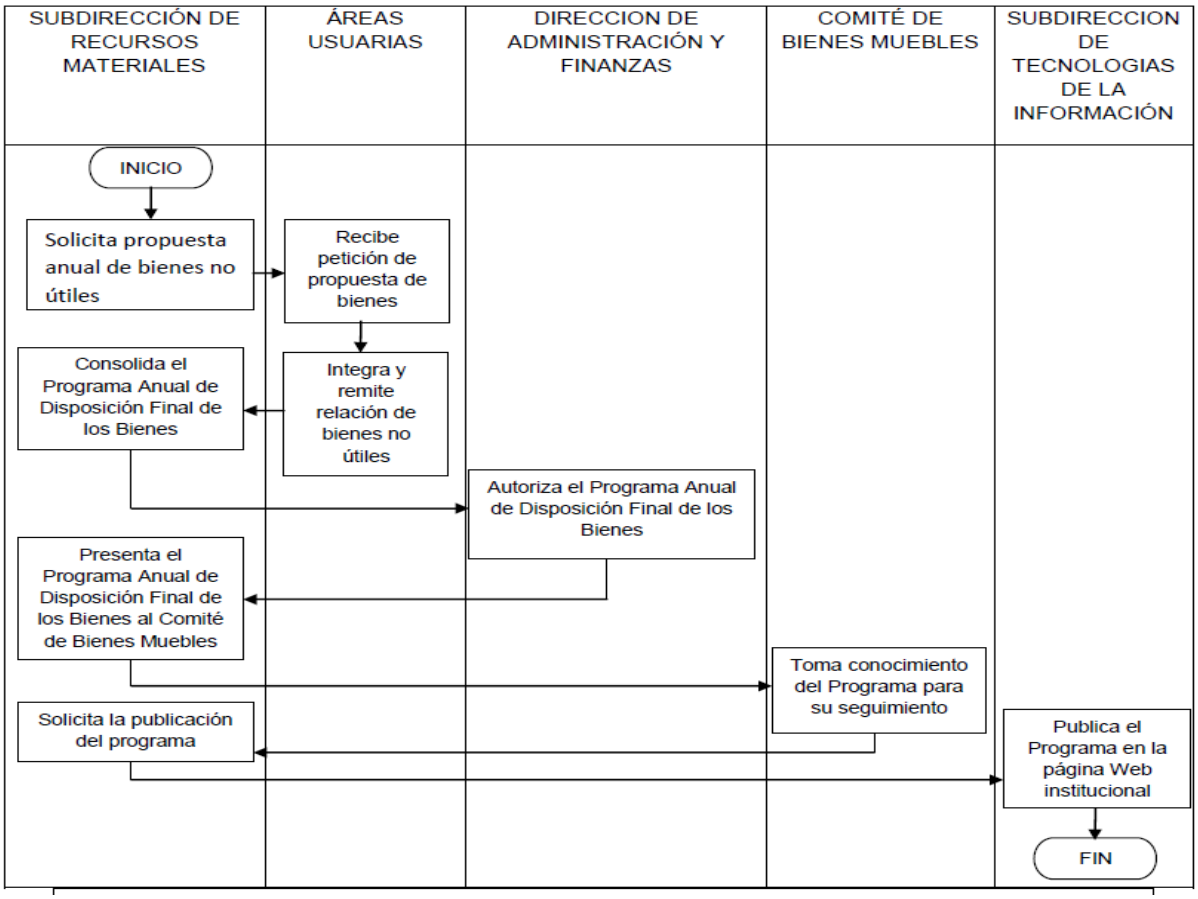


Figura 26 – Diagrama de flujo Integración

Fuente INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.

IV. INDICADORES

1. Oportunidad de entrega de pedidos

Para la medición de la eficacia en el cumplimiento con fechas de entrega por parte del proveedor se utilizará un indicador que tomará en cuenta el total de órdenes de compra atrasadas y adelantadas para el total de órdenes entregadas.

$$\text{Porcentaje de } \acute{o}rdenes\ no\ oportunas = \left[\frac{(\acute{O}rdenes\ atrasadas + \acute{O}rdenes\ adelantadas)}{Total\ de\ \acute{o}rdenes\ entregadas}\right] \times 100$$

Este indicador servirá para dar seguimiento al nivel de cumplimiento con las fechas de entrega de todas las materias primas vitales, para realizarle cálculo de este indicador se deberá utilizarla información de la calificación al desempeño de cada uno de los proveedores, el mismo será calculado trimestralmente. El cálculo y seguimiento de este indicador estará a cargo del Jefe de Compras, este indicador se encontrará entre los valores del 0% a 100%, considerando a 0% como valor ideal.

Objetivo

Mejorar la entrega de los insumos y equipos médicos de acuerdo al requerimiento de cada área.

Meta:

Pendiente hasta obtener las primeras calificaciones

2. Porcentaje de no conformidades

Para la medición del porcentaje de no conformidad es que representa en los productos entregados por los proveedores (problemas de calidad), se utilizará el siguiente indicador, que tomará en cuenta el total de no conformidades por ítem sobre el total de ítems entregados.

$$Porcentaje\ de\ no\ conformidades = \left[\frac{(Total\ de\ \acute{i}tems\ con\ no\ conformidades)}{Total\ de\ \acute{i}tems\ entregados}\right] \times 100$$

Este indicador servirá para dar seguimiento al nivel de no conformidades, para realizar el cálculo de este indicador se deberá utilizar la información al desempeño de cada uno de los proveedores, el mismo será calculado trimestralmente.

El cálculo y seguimiento de este indicador estará a cargo del Jefe de Compras, este indicador encontrará entre los valores de 0% a 100%, considerando a 0% como valor ideal.

Objetivo

Disminuir el total de NO conformidades elementos recibidos

Metas

(Pendiente hasta obtener las primeras calificaciones)

6. POLÍTICAS DE OPERACIÓN, NORMAS Y LINEAMIENTOS GENERALES

1. PROPÓSITO

Reforzar los criterios para las unidades de medición y periodicidad que deberán aplicarse a los Indicadores establecidos en el "Manual de Procedimiento para el manejo de compras, en materia de recursos materiales y servicios generales" así como para los demás indicadores establecidos en el área de compras a fin de verificar que los recursos patrimoniales de la empresa prestadora de servicios médicos INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA, sean aprovechados con criterios de eficiencia y eficacia.

2. ALCANCE

El presente procedimiento es aplicable al área de almacén.

2.1 Será responsabilidad del Jefe de Compras la aplicación de los indicadores.

2.2. Para el indicador de "Tiempos de reposición de inventario" se considerará como el tiempo de reposición sobresaliente al periodo de 10 días naturales.

V. FUNCIONES DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

1. Encargado del Almacén

Objetivo general del puesto

El titular del puesto es responsable de garantizar que los consumibles sean custodiados y conservados adecuadamente en los almacenes, para su entrega posterior; así como coordinar, organizar, planear y controlar los recursos humanos, materiales y financieros que permitan un funcionamiento eficiente a nivel operativo y administrativo del almacén.

FUNCIONES

- Participar directamente en la recepción de los bienes surtidos por los proveedores, rechazando la mercancía cuyas características no correspondan a la descripción, cantidad, tipo, precio, rango de caducidad aceptado y calidad detallado en el pedido u orden de compra; así como toda aquella mercancía que no cuente con documentación comprobatoria.
- Vigilar que se cumpla el horario establecido para la recepción de mercancía a proveedores con la finalidad de realizar el acomodo y registro; así como dar oportunidad para que el proveedor ingrese las facturas a mesa de control durante el mismo día.
- Realizar mensualmente el reporte de existencias y el reporte de entradas y salidas de material, clasificado por partida presupuestal para que previo a la Subdirección de Recursos Financieros para su análisis, verificación, conciliación y registro.
- Proporcionar al área de contabilidad la información y documentación solicitada para la realización de las conciliaciones mensuales.

- Supervisar y controlar los niveles de los inventarios por el método de máximos y mínimos, así como informar en forma mensual de las existencias y movimientos del material a las áreas involucradas en la toma de decisiones respectivas.
- Implementación y aplicación periódica de los indicadores de almacén (rotación de inventarios, confiabilidad de inventarios, determinación óptima de existencias, tiempos de reposición, confiabilidad en registros) e informar los resultados obtenidos al Jefe inmediato.

2. Responsable de la Recepción

Objetivo general del puesto

Garantizar que los consumibles recibidos correspondan en cantidad, costo y en características a lo solicitado en el pedido u orden de compra, verificando que en todos los casos se cuente con el documento soporte de entrega que permita su adecuada valuación. Así mismo, deberá mantener un control y registro veraz, estricto y oportuno de la mercancía surtida al almacén y de la mercancía pendiente por surtir por parte de los proveedores.

FUNCIONES

- Recepción de pedidos de compra directa y por licitación enviados por el área de compras (originales y copia), llevando un control y archivo estricto de los mismos.
- Revisión de la documentación para la recepción de la mercancía (pedidos, facturas y/o remisión), verificando que la documentación soporte coincida exactamente con los pedidos emitidos por el área de compras.

- Recepción de mercancía realizando la cuantificación física en presencia del proveedor, verificando que la recepción de los bienes surtidos corresponda en cantidad, presentación, descripción y costo con los adquiridos de acuerdo al pedido u orden de compra emitido por el Área de Compras; así como requerir, en su caso, del personal especializado para la evaluación del producto.
- Verificar que el material no esté dañado, defectuoso o con fecha de caducidad menor a doce meses y que cuente con la documentación comprobatoria correcta, de lo contrario, será rechazado.
- Informar al jefe inmediato de cualquier anomalía o irregularidad presentada en la recepción de mercancía.
- Contar con un control y registro de la documentación recibida y generada en el área.
- Llevar el control de la mercancía surtida por los proveedores y pendiente por surtir de acuerdo a los pedidos emitidos por el departamento de compras, emitiendo reportes semanales de los mismos, para su posterior entrega al departamento de compras, previa validación de estos.

3. AUXILIAR DE RECEPCIÓN Y ACOMODO

Objetivo general del puesto

El titular del puesto es responsable de auxiliar en el conteo, recepción, traslado, almacenaje, acomodo y etiquetado de los materiales considerando la fecha de caducidad y rotación de este.

FUNCIONES

- Auxiliar al responsable de recepción realizando la cuantificación física de la mercancía que ingresa al almacén, en presencia del proveedor, a fin de verificar que la cantidad, calidad, tipo y precio que corresponda a la descripción señalada tanto en el pedido como en la factura o remisión.
- Revisar, clasificar, trasladar y acomodar la mercancía en función de la fecha de caducidad, ubicación, fragilidad y rotación de los productos recibidos, vigilando que los mismos se conserven en buen estado.
- Auxiliar al responsable de rotación y acomodo con el marcaje de la mercancía recibida, considerando para ello la fecha de caducidad de este.
- Participar con el jefe inmediato, en el análisis y evaluación periódica del plano de distribución del área de almacén, a efecto de proponer modificaciones que permitan hacer más eficiente el registro y control de la recepción, traslado, almacenaje y localización de los productos**.**

4. RESPONSABLE DE ROTACIÓN Y ACOMODO

Objetivo general del puesto

Garantizar el control de los niveles de inventarios y la promoción de los productos considerados como de bajo o nulo movimiento, manteniendo un control y registro veraz, estricto y oportuno de las caducidades de los productos resguardados en el almacén y de los bienes de baja o nula rotación. Así mismo, deberá coordinar el acomodo de los productos recibidos de acuerdo a la fecha de caducidad, ubicación, fragilidad y rotación, garantizando un correcto almacenaje.

FUNCIONES

- Revisión periódica de los niveles de inventarios, informando al jefe inmediato de los productos que se encuentren alcanzando los niveles establecidos por las áreas usuarias como mínimo o máximo, con la finalidad de evitar el desabasto o la sobreinversión.
- Seguimiento de los bienes de lento o nulo movimiento, promoverlos y llevar un control de los movimientos de estos, hasta el consumo total o baja de los mismos.
-Revisar constantemente que todos los productos cuenten con etiqueta o rótulo de identificación, de lo contrario, etiquetar o rotular los productos que, de la misma, a fin de mantener todos los productos resguardados en los almacenes correctamente identificados.
- Reportar oportunamente al jefe inmediato los daños y desperfectos localizados en las instalaciones con el objeto de prevenir accidentes y evitar daños y pérdidas del material.
- Participar, con su jefe inmediato, en la elaboración, análisis, mejoras y evaluación periódica de procesos, actividades, distribuciones y programas de trabajo, a efecto de proponer modificaciones que permitan hacer más eficiente la recepción, registro, guarda, traslados y control de la mercancía, aumentando los niveles de eficiencia operativa y administrativa y disminuyendo las mermas.
- Coordinar el reabastecimiento de material del almacén principal con apoyo del auxiliar de surtimiento y el auxiliar de acomodo, verificando que la colocación de estos se realice en función de la caducidad, fragilidad, ubicación en sistema, etiqueta de identificación y rotación de los productos.
- Vigilar periódicamente que los productos localizados en anaqueles se encuentren debidamente distribuidos e identificados y que observen niveles de existencia adecuados.

CONCLUSIONES

Al finalizar la investigación se llegó a las siguientes conclusiones:

- El manual de procedimiento asignado al área de compras sería una herramienta muy efectiva para la organización de este departamento. En esto se especifican los procedimientos, normas, políticas que deben regirse para realizar las funciones relacionadas a esta actividad lo cual facilita su cumplimiento para el personal operativo encargados con el inventario de los insumos. El éxito de un manual se puede medir por el cumplimiento de todos los procesos establecidos en el manual para el área compras y así llevar un mayor control para el personal.
- Según la encuesta realizada a los empleados, el 50% de ellos confirman que, si se han suscitado inconvenientes con el departamento de compras porque no hay un control de los suministros e insumos médicos, no cuenta con un abastecimiento adecuado para cada área en relación al área de compra por lo que afecta al desarrollo organizacional de la misma.
- La empresa no cuenta con un sistema de control interno donde deba ajustarse a las necesidades y requerimiento para los empleados de la empresa, que permita tener una seguridad razonable de las decisiones tomadas por la gerente general. Cabe recalcar que la empresa aún sigue utilizando de manera empírica e informal las gestiones de compras, ocasionando atrasos en la entrega de reportes al departamento contable.
- La investigación de campo realizada en la empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA, fue facilitada gracias a las entrevistas realizadas por el personal administrativo y operativo, con estas entrevistas se obtuvieron información valiosa para diseñar un manual de procedimiento de funciones para el desarrollo de este proyecto.

RECOMENDACIONES

Como recomendaciones posteriores al desarrollo de un diseño de manual procedimientos, se muestran los siguientes puntos:

- Incitar a la empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA, a la aplicación de este diseño de manual de procedimientos para el área de compras por ende permitirá el constante monitoreo de una manera más detalla de las funciones que se encuentran bajo la responsabilidad dentro del personal que labora dentro de la empresa.
- Elaborar un reglamento interno para la empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA, para que el personal tenga conocimiento de sus obligaciones y prohibiciones, y las sanciones que conlleva al no cumplirlas, permitiendo así corregir las impuntualidades, faltas, irresponsabilidades de cada miembro que labora en el área de compras.
- Establecer un manual de funciones para la empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA, para que los empleados de cada área cumplan con sus funciones asignadas para el cumplimiento del desempeño laboral, y así mismo queda como una herramienta para los futuros empleados les servirá de apoyo al momento de sus inicios de las actividades dentro de la empresa.
- Realizar un análisis periódico de las entradas y salidas de los suministros y materiales, corroborando el reporte entregado por el encargado del departamento de compra y la documentación entregada por los proveedores, para así obtener un análisis financiero semanal de la empresa, que sirve como instrumento para la toma de decisiones frente a los resultados obtenidos. Por ende, se recomienda a los propietarios la implementación del Manual de Procedimientos de compra, ya que de esta manera se puede optimizar los procesos de compra en la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFÍAS

Concepto y definiciones. (13 de Octubre de 2014). Obtenido de Metodo cuantitativo: http://conceptodefinicion.de/metodo-cuantitativo/

Concepto definicion. (22 de febrero de 2015). Obtenido de Metodo cualitativo: http://conceptodefinicion.de/metodo-cuantitativo/

Amador Alfonso . (2002). *Control interno y auditoria su aportacion en las organizaciones.* Obtenido de http://cdigital.dgb.uanl.mx/la/1080123399/1080123399_MA.PDF

Banco Bolivariano. (marzo de 2017). Obtenido de http://creditos.com.ec/cuales-son-los-requisitos-de-los-creditos-del-banco-bolivariano/

Bernal, L. M., & Woung , C. E. (18 de Noviembre de 2016). Obtenido de http://54.165.197.99/bitstream/usat/775/3/TL_VeronaBernalLilianaWongChungEmilia.pdf

Butron, E. (01 de abril de 2012). *Prosyecto*. Obtenido de Delimitacion de la poblacion: http://prosyecto.blogspot.com/2012/04/delimitacion-de-la-poblacion-objetivo.html

C.F.N. (2016). *Glosario de Terminos*. Obtenido de https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2016/05/Glosario-de-T%c3%a9rminos-Financieros-2016.pdf

Carvajal, L. (18 de 01 de 2013). *Metodo Deductivo*. Obtenido de http://www.lizardo-carvajal.com/el-metodo-deductivo-de-investigacion/

Ceja, G. (1997). *Club de ensayos.* Obtenido de https://www.clubensayos.com/Biograf%C3%ADas/Administracion/2011479.html

Cepeda, G. (2013). *Sistema de control Interno del Estado.* Cali: Mc Graw Hill.

Chávez, C. M., & Sanchez Malca , O. O. (07 de junio de 2016). Obtenido de http://54.165.197.99/bitstream/usat/674/1/TL_AnayaChavezCelinda_SanchezMalcaOsmar.pdf

CHIAVENATO, I. (2016). *GEOCITIES*. Obtenido de http://www.geocities.ws/caldep7/planificacion/foro02_subtema6/plani_sub_tema6.html

Coral, A. S. (2014). *Adquisiones y abastecimiento* . Mexico : Grupo Editorial Patria .

DEFINICION, C. Y. (13 de 10 de 2014). *METODO CUANTITATIVO*. Obtenido de METODO CUANTITATIVO: http://conceptodefinicion.de/metodo-cuantitativo/

Diamond, S. (1983). Obtenido de https://www.clubensayos.com/Biograf%C3%ADas/Administracion/2011479.html

Drucker. (2006). Toma de decisiones .

Durand, J. C. (19 de abril de 2014). *Slide share*. Obtenido de Poblacion muetra: https://es.slideshare.net/jcarlos2509/estadistica-poblacion-muestra-y-variables

Emilio, M. M. (2007). Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=pCURoJM0waAC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Falcones, J., & Vinueza, T. (s.f.). *Tesis de grado Diseño de un manual de Credito* . Obtenido de http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/292/1/T-ULVR-0250.pdf

Fernanda, H. B. (2015). Obtenido de http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/4419/3/T-UCSG-POS-MAE-101.pdf

Fincowsky, F., & Benjamin , E. (2009). *Organizacion de Empresas.*

Finney-Miller. (1999). *Curso de Contabilidad Intermedia* (Vol. Dos). Mexico .

Francia, R. (S/F). *Lider.com*. Obtenido de Metodo inductivo: https://www.lifeder.com/metodo-inductivo-deductivo/

Fundesyram. (2012). *¿Como enseñar a tomar decisiones acertadas?* Obtenido de http://www.fundesyram.info/document/PDFPUB/TOMA_DECISIONES.pdf

Gaitán, R. E. (2002). *Control Interno y Fraudes* (Primera Edición ed.). Colombia: Editores.

GARDEY, A., & PEREZ, J. (2014). *Definición*. Obtenido de http://definicion.de/comparacion/

generales, S. s. (12 de 01 de 2013). *Estrategia de control propiedad planta y equipo*. Obtenido de Estrategia de control propiedad planta y equipo: www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/1299/1/T-UCE-0003-137.pdf

Gestiopolis. (1 de 10 de 2006). *Investigación exploratoria*. Obtenido de Investigación exploratoria: www.gestiopolis.com/la-investigacion-exploratoria

GIDE, C. (1999). *CREDITO BANCARIO* . Obtenido de https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/3453/1/5980.pdf

Gitman Lawrence, Z. C. (2012). *Principios de Administracion Financiera* (Decima Segunda ed.). Mexico: Pearson.

Hellriegel, & Slocum. (2004). *Toma de decisiones gerenciales en las organizaciones.* Cengage learning.

Hidalgo, I. V. (2017). *Gestiopolis*. Obtenido de https://www.gestiopolis.com/tipos-estudio-metodos-investigacion/

Idalberto Chiavenato. (2000). *Gestion de Talento Humano.* Obtenido de https://valerojulio.files.wordpress.com/2012/09/libro-gestion-del-talento-humano-chiavenato.pdf

J. A. Ruiz, J. L. (2010). *Gestion de stock y almacen .Logistica comercial.* (M. G. Hill, Ed.) Recuperado el 17 de septiembre de 2018, de http://www.mailxmail.com/curso-gestion-stock-almacen-logistica-comercial/rotacion-stock

Jesus, G. C., & Gomez Castro, A. M. (2012). Obtenido de http://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/68392/1/diagnostico_propuesta_compras.pdf

Junta de Politica y Regulacion Monetaria y Financiera. (s.f.). Recuperado el Mayo de 2017, de https://www.juntamonetariafinanciera.gob.ec/PDF/c4359.pdf

Kast, F. E. (1997). Enfoque de sistemas y contingencias. En *Administración de las Organizaciones.* Editorial Mc GranW-Hill.

Lobo, J. F. (9 de agosto de 2012). *Slide Share*. Obtenido de Tecnica e instrumento: https://es.slideshare.net/JoanFernandoChipia/tcnicas-e-instrumentos-13930114

Louis, T., & Chauvel, A. (1992). Administracion de la producion. Mexico: Mac Graw Hill.

Lourdes, R., & Yanchantian , I. (1 de 06 de 2012). *Procedimientos para un buen control*. Obtenido de http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/1299/1/T-UCE-0003-137.pdf

Maldonado Fausto, N. C. (2017). Ranking Financiero. *Ekos Negocios*, 52.

Miguel, J. (21 de 06 de 2017). *Tipos de Investigación*. Obtenido de https://www.recursosdeautoayuda.com/tipos-de-investigacion/

Múnera. (2000). *Que es un manual de procedimientos.*

Norma ISO 9000. (1996). *Sistema de gestion de Calidad.* Obtenido de https://www.iso.org/standard/24887.html

Ortiz Gomez Alberto. (2009). Gerencia Financiera y diagnostico estrategico. Mexico.

Pickers, S. (04 de noviembre de 2015). *Psyma*. Obtenido de Tamaño de la población: http://www.psyma.com/company/news/message/como-determinar-el-tamano-de-una-muestra

Pietro. (2012). *Calidad y seguridad de la informacion.*

Porter. (2012). Estrategia competitiva. Mexico.

RAE. (2015). *Diccionario de Real Academia de la Lengua Española*. Obtenido de http://dle.rae.es/?id=4wPQky6

RAE. (2018). *Real academia española*. Obtenido de http://dle.rae.es/?id=GxPofZ8

Robins, S. P., & Coulter, M. (2000). *Administracion* . Pearson .

Rojas, C. (22 de enero de 2015). Obtenido de Tipo de muestra: https://prezi.com/w7ejcsejbpx9/tipo-de-muestra-estadistica/

Ruiz-Frias, F. (1999). *Los Bancos y sus Operaciones.*

Significados.com. (28 de Mayo de 2017). *Significados*. Obtenido de https://www.significados.com/lavado-de-dinero/

Stiglitz, J. (2016). *Economia del Sector Publico Finazas Públicas* . Estados Unidos .

Superintendencia de Bancos. (2014). *Super de Bancos*. Obtenido de http://www.sbs.gob.ec:7778/practg/p_index

TELEÑA, A. P. (2012). Obtenido de http://evaluacionelquinteto.blogspot.com/2012/06/autores-que-hablan-sobre-la-evaluacion.html

Van Horne James, W. J. (2010). *Fundamentos de Administracion Financiera* (Decima Tercera ed.). Mexico: Pearson.

Victoria, R. (23 de Febrero de 2016). *Toma de decisiones en condiciones de certeza, riesgo e incertidumbre*. Obtenido de https://prezi.com/ovrvwbxw4v1p/toma-de-decisiones-en-condiciones-de-certeza-riesgo-e-incer/

Villalva, T. N. (19 de 10 de 2016). *Slideshare*. Obtenido de Estudio Descriptivo: https://es.slideshare.net/TatianaNisperuzaVillalba/enfoque-de-estudio-descriptivo

Yesenia. (1 de 10 de 2013). *Mannual de organizacion*. Obtenido de Mannual de organizacion: http://ri.ues.edu.sv/6168/1/50107963.pdf

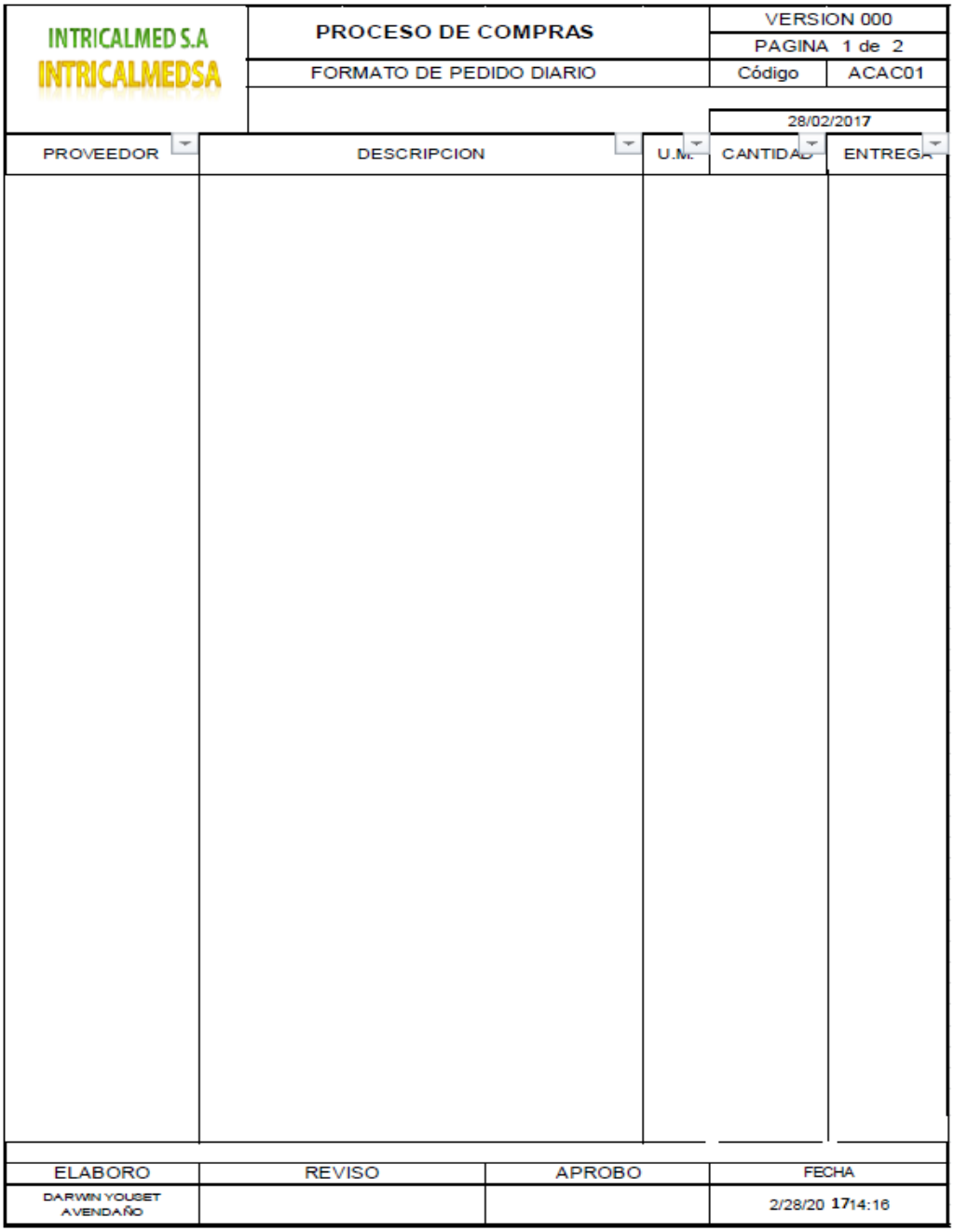
APÉNDICES

Apéndice A- Formatos de compras

LISTA DE FORMATOS				
FORMATOS	**PROCESO**	**PROCEDIMIENTO**	**ACTIVIDAD**	**OBJETIVO**
Formato pedido diario	COMPRAS	Elaborar pedidos	Diligenciar formato	
Formato pedido semanal	COMPRAS	Elaborar pedidos	Diligenciar formato	
	COMPRAS	Elaborar pedidos	Diligenciar formato	
	COMPRAS	Elaborar pedidos	Diligenciar formato	
	COMPRAS	Elaborar pedidos	Diligenciar formato	
	COMPRAS	Verificar la Factura Vs Orden de compra.	Relacionar diferencias	Verificar cantidades facturadas vs cantidades pedidas y garantizar el
	COMPRAS	Cear carpeta de contacto	Diligenciar hoja de contacto	
	COMPRAS	Elaborar Evaluación a Proveedores	Diligenciar formato de evaluación de proveedores	
	COMPRAS	Elaborar Evaluación a Proveedores	Retroalimentar con el proveedor	Informar al proveedor el estado de su servicio ante la empresa. " Dar
	COMPRAS	Recibir y verificar pedidos de compras Vs factura	Reportar novedades	
	COMPRAS	Elaborar Evaluación a Proveedores	Retroalimentar con el proveedor	Recibir informacion del proveedor respecto a las actividades que tiene
	COMPRAS	Retroalimentar el Proceso.	Realizar acta	Retroalimentar el proceso, definir actividades y responsabilidades y si es necesario alicar correctivos

Fuente INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.

Apéndice B– Formato pedido diario



INTRICALMED S.A INTRICALMEDSA	PROCESO DE COMPRAS	VERSION 000	
		PAGINA 1 de 2	
	FORMATO DE PEDIDO DIARIO	Código	ACAC01
		28/02/2017	

PROVEEDOR	DESCRIPCION	U.M.	CANTIDAD	ENTREGA

ELABORO	REVISO	APROBO	FECHA
DARWIN YOUSET AVENDAÑO			2/28/20 17:14:16

Fuente INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.

Apéndice C– Formato pedido semanal

INTRICALMED S.A INTRICALMEDSA	PROCESO DE COMPRAS	VERSION 000	
		PAGINA 1 de 2	
	FORMATO DE PEDIDO SEMANAL	Código	ACAC01
		28/02/201	

PROVEEDOR	DESCRIPCION	U.M.	CANTIDAD	ENTREGA

ELABORO	REVISO	APROBO	FECHA
DARWIN YOUSET AVENDAÑO			2/28/201 14:16

Fuente INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.

Apéndice D– Formato de registro de proveedores

INTRICALMED S.A INTRICALMEDSA	PROCESO DE COMPRAS	VERSION 000	
		PAGINA 1 de 1	
	FORMATO REGISTRO DE PROVEEDORES	Código	ACAC03

No	Razón Social	Teléfonos	Contacto	Celular	Crédito	R.U.T.	Dirección	E-mail
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								
11								
12								
13								
14								
15								
16								
17								
18								
19								
20								
21								

ELABORO	REVISO	APROBO	FECHA

Fuente INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.

Apéndice E– Formato de evaluación a proveedores

INTRICALMED S.A INTRICALMEDSA	PROCESO DE COMPRAS	VERSION 000	
		PAGINA 1 de 1	
	FORMATO DE EVALUACION A PROVEEDORES	Código	ACAC04

PROVEEDOR A EVALUAR	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

CRITERIOS DE EVALUACION

Se establece una "planilla de desempeño" con 5 conceptos evaluados con puntaje de 1 a 4, a cada concepto se le aplicó un porcentaje según su ingerencia en resultados de éste departamento.Si el resultado final está entre 3 a 4 ,califica positivamente y cumple. Un resultado inferior a 3, no califica, se envía una carta comunicandole los resultados.El proveedor que no califica podría desaparecer del registro de proveedores si en el nuevo periodo provoca la emisión de un Reclamo Formal

Evaluación	Puntaje
Nunca	1
Pocas veces	2
Frecuentement	3
Siempre	4

No	CONCEPTO	DESCRIPCION	%
1	Cumplimiento de entregas	Puntualidad,	30%
2	Embalaje-transporte	Preocupación por el cuidado de piezas, identificación, fa	20%
3	Capacidad de reaccion	Capacidad instalada humana y tècnica suficiente.	20%
4	Devoluciones		15%
5	Rango fecha vencimiento		10%
6	BMP personal logistico	Manejo y manipulacion, uniforme etc	5%
			100%

	CONCEPTO						TOTAL
	CUMPLIMIENTO	EMBALAJE	CAPACIDAD	DEVOLUCIONES	RANGO	BMP	
PUNTAJE	4	4	4	4	4	4	24
%	30%	20%	20%	15%	10%	5%	100%
CALIFICACION	1.2	0.8	0.8	0.6	0.4	0.2	4

ELABORO	REVISO	APROBO	FECHA

Fuente INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.

Apéndice F– Formato comunicados

INTRICALMED S.A INTRICALMEDSA	PROCESO DE COMPRAS	VERSION 000	
		PAGINA 1 de 1	
	FORMATO COMUNICADO EVALUACIÓN A PROVEEDORES	Código	ACAC05

Bogota ##################

Señores
XXXXXXXXXXXXXXXXXX
E.S.D

Ref: Informe de reevaluación de proveedores

Informo a Uds que se ha realizado la evaluación de Proveedores correspondiente al periodo XXXXXXXXX registrados para productos y/o servicios para el area COMPRAS y relacionados sobre todos los proveedores

La evaluación obtenida p 4

una importacia relativa (%), a su vez la ponderación máxima es 4, en escala de 1 a 4.para cada concepto

Evaluación	Puntaje
Nunca	1
Pocas veces	2
Frecuenteme	3
Siempre	4

No	CONCEPTO	DESCRIPCION	%
1	Cumplimiento de entre	Puntualidad,	30%
2	Embalaje-transporte	Preocupación por el cuidado de piezas, identificación, facilidades	20%
3	Capacidad de reaccion	Capacidad instalada humana y tècnica suficiente.	20%
4	Devoluciones		15%
5	Rango fecha vencimier		10%
6	BMP personal logistic	Manejo y manipulacion, uniforme etc	5%
			100%

Un resultado inferior a 3, no califica dentro de nuestro sistema de calidad, por lo que recomendamos mejorar los aspectos indicados. Una registro de Proveedores.proceso provocará la emisión de una queja formal y la eliminación de nuestro evaluación negativa en nuestro próximo

Agradeciendo su atención y sus comentarios al respecto, saluda.

xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx
JEFE DE COMPRAS
PBX:
e-mail:

ELABORO	REVISO	APROBO	FECHA

Fuente INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.

Apéndice G– Formato de devoluciones

INTRICALMED S.A INTRICALMEDSA	PROCESO DE COMPRAS	VERSION 000	
		PAGINA 1 de 1	
	FORMATO DE DEVOLUCIONES A PROVEEDOR	Código	ACAC09

PROVEEDOR: _____ NIT: _____

PRODUCTO	CANTIDAD	MOTIVO DE LA DEVOLUCION
		☐ CALIDAD DEFICIENTE
		☐ PRODUCTO NO FACTURADO
		☐ MAYOR CANTIDAD RECIBIDA
		☐ PRODUCTO CONTAMINADO
		☐ PRODUCTO NO CONFORME
		☐ OTRO¿Cuál?

OBSERVACIONES: _____

ENTREGÓ: _____ RECIBIÓ: _____

ELABORO	REVISO	APROBO	FECHA

INTRICALMED S.A INTRICALMEDSA	PROCESO DE COMPRAS	VERSION 000	
		PAGINA 1 de 2	
	FORMATO DE DEVOLUCIONES A PROVEEDOR	Código	ACAC09

PROVEEDOR: _____ NIT: _____

PRODUCTO	CANTIDAD	MOTIVO DE LA DEVOLUCION
		☐ CALIDAD DEFICIENTE
		☐ PRODUCTO NO FACTURADO
		☐ MAYOR CANTIDAD RECIBIDA
		☐ PRODUCTO CONTAMINADO
		☐ PRODUCTO NO CONFORME
		☐ OTRO¿Cuál?

OBSERVACIONES: _____

ENTREGÓ: _____ RECIBIÓ: _____

ELABORO	REVISO	APROBO	FECHA

Fuente INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.

Apéndice H– Formato control de pedidos

INTRICALMED S.A INTRICALMEDSA	PROCESO DE COMPRAS	VERSION 000
		PAGINA 1 de 1
	FORMATO CONTROL DE PEDIDOS DE PROVEEDORES	Código ACAC10

FECHA	FACTURA	PROVEEDOR	CANTIDAD SOLICITADA	CANTIDAD ENTREGADA	DIFERENCIA	NUEVA FECHA DE ENTREGA	EL PEDIDO SE ENTREGÓ	NO ENTREGÓ	CANCELÓ PEDIDO

ELABORO	REVISÓ	APROBÓ	FECHA

Fuente INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.

Apéndice I– Formato control de inventario periódico

INTRICALMED S.A INTRICALMEDSA	PROCESO DE DESPACHOS Y RECIBO DE MERCANCIA	VERSION 000	
		PAGINA 1 de 1	
	FORMATO CONTROL DE INVENTARIO PERIODICO	Código	ACAD09

PERIODO
DE: ______________________ A: ______________________

FECHA	BODEGA	RESPONSABLE	NOVEDADES DESPUES DEL CRUCE DE INVENTARIO	V°B° JEFE DESPACHOS

ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ	FECHA

Fuente INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.

Apéndice J– Formato de quejas y reclamos

INTRICALMED S.A INTRICALMEDSA	PROCESO DE COMPRAS	VERSION 000	
		PAGINA 1 de 1	
	FORMATO QUEJAS Y RECLAMOS	Código	ACAC11

PROVEEDOR: _____ FECHA: _____

PERSONAL A QUIEN VA DIRIJIDA LA QUEJA: _____

MOTIVO DE LA QUEJA

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

NOMBRE DE QUIEN RADICA LA QUEJA: _____

CARGO: _____

NOMBRE DE QUIEN RECIBE LA QUEJA: _____

CARGO: _____

Fuente INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.

Apéndice K: Entrevista al gerente

Entrevista realizada a la gerente general de la empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA., Dra. Lorena Calderón, se efectuó para determinar los problemas internos de la empresa.

1.- ¿La empresa cuenta con un control interno debidamente estructurado?

2.- ¿La empresa posee un manual que verifique el control sobre el área de compras?

3.- ¿Cómo supervisan el trabajo, en el área de compras?

4.- ¿En la empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA, realizan controles al personal del área de compras?

5.- ¿Se cuenta con recursos (sistema de control de inventarios y equipos para la codificación) para el área de compras?

6.- ¿La empresa tiene algún control con la información relevantes de los clientes y proveedores, con los empleados que manejan estas carteras?

7.- ¿Cómo mantiene la relación con los proveedores?

8.- ¿Cree usted, que es necesario aplicar en su empresa un manual de procedimientos para controlar el área de compras?

Apéndice L: Entrevista al contador

Entrevista realizada al contador de la empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA., CPA. Karen Ochoa, se efectuó para determinar los problemas que hay en el departamento de contabilidad de la empresa.

1.- ¿La empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA, se encuentra en una situación financiera estable que le permite seguir creciendo?

2.- ¿Usted cree que los márgenes de las compras de la empresa se mantienen actualmente?

3.- ¿Al departamento de contabilidad, le reportan a tiempo las entradas y salidas del inventario de la bodega?

4.- ¿En la actualidad la empresa cuenta con un manual de funciones?

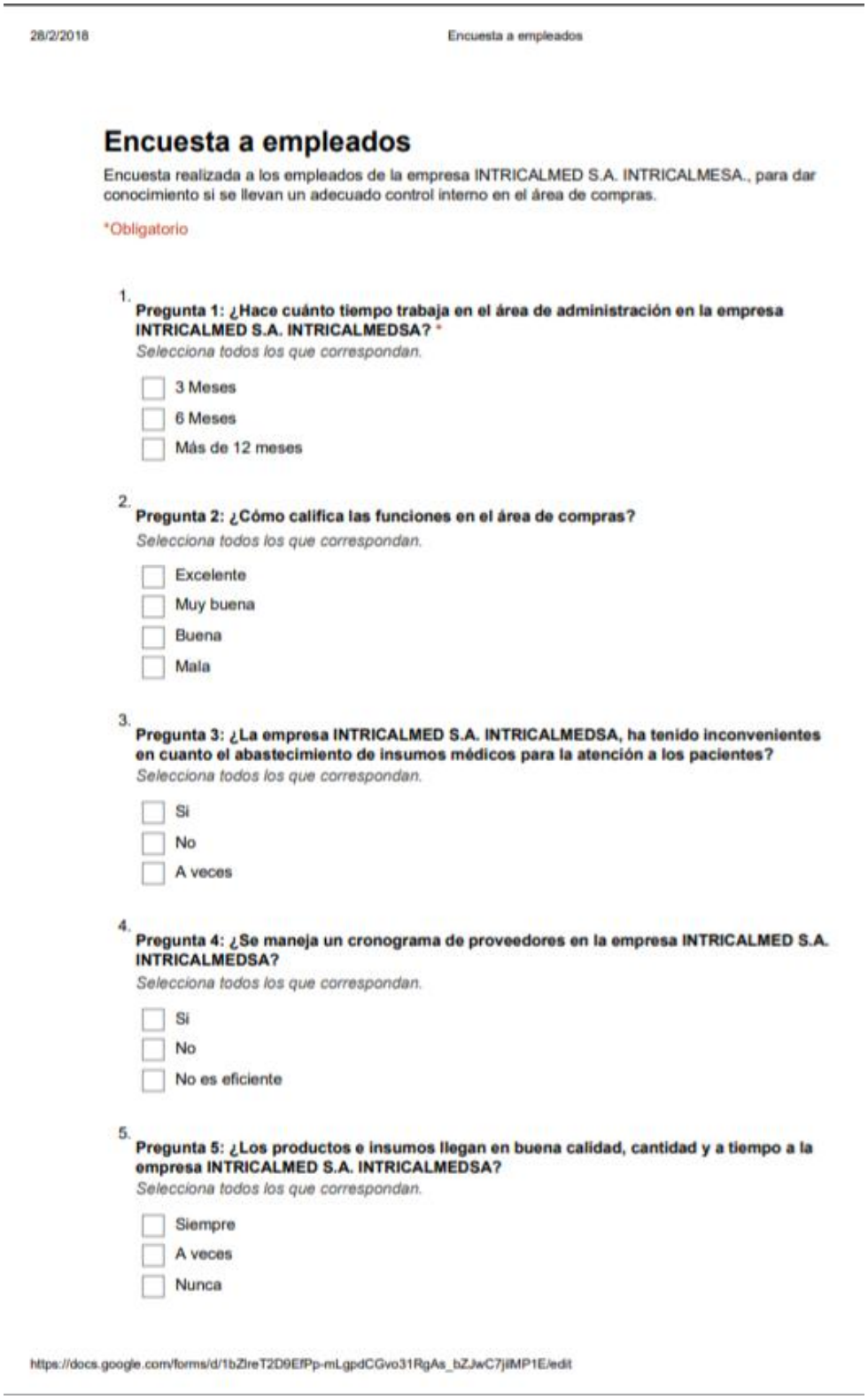
5.- ¿Los insumos y los servicios que actualmente ofrece la empresa además de brindarle a los clientes también es usado por el personal de la empresa?

6.- ¿Quiénes controla el inventario de la empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA?

7.- ¿Registra los asientos contables en el sistema de la empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA, a tiempo?

8.-Al departamento de contabilidad le llega las facturas de los proveedores y emite las retenciones en el plazo permitido según el Reglamento del Comprobantes de Ventas?

Apéndice M: **Encuesta a empleados**



28/2/2018 Encuesta a empleados

Encuesta a empleados

Encuesta realizada a los empleados de la empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMESA., para dar conocimiento si se llevan un adecuado control interno en el área de compras.

*Obligatorio

1. **Pregunta 1: ¿Hace cuánto tiempo trabaja en el área de administración en la empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA?** *
Selecciona todos los que correspondan.
- [ ] 3 Meses
- [ ] 6 Meses
- [ ] Más de 12 meses

2. **Pregunta 2: ¿Cómo califica las funciones en el área de compras?**
Selecciona todos los que correspondan.
- [ ] Excelente
- [ ] Muy buena
- [ ] Buena
- [ ] Mala

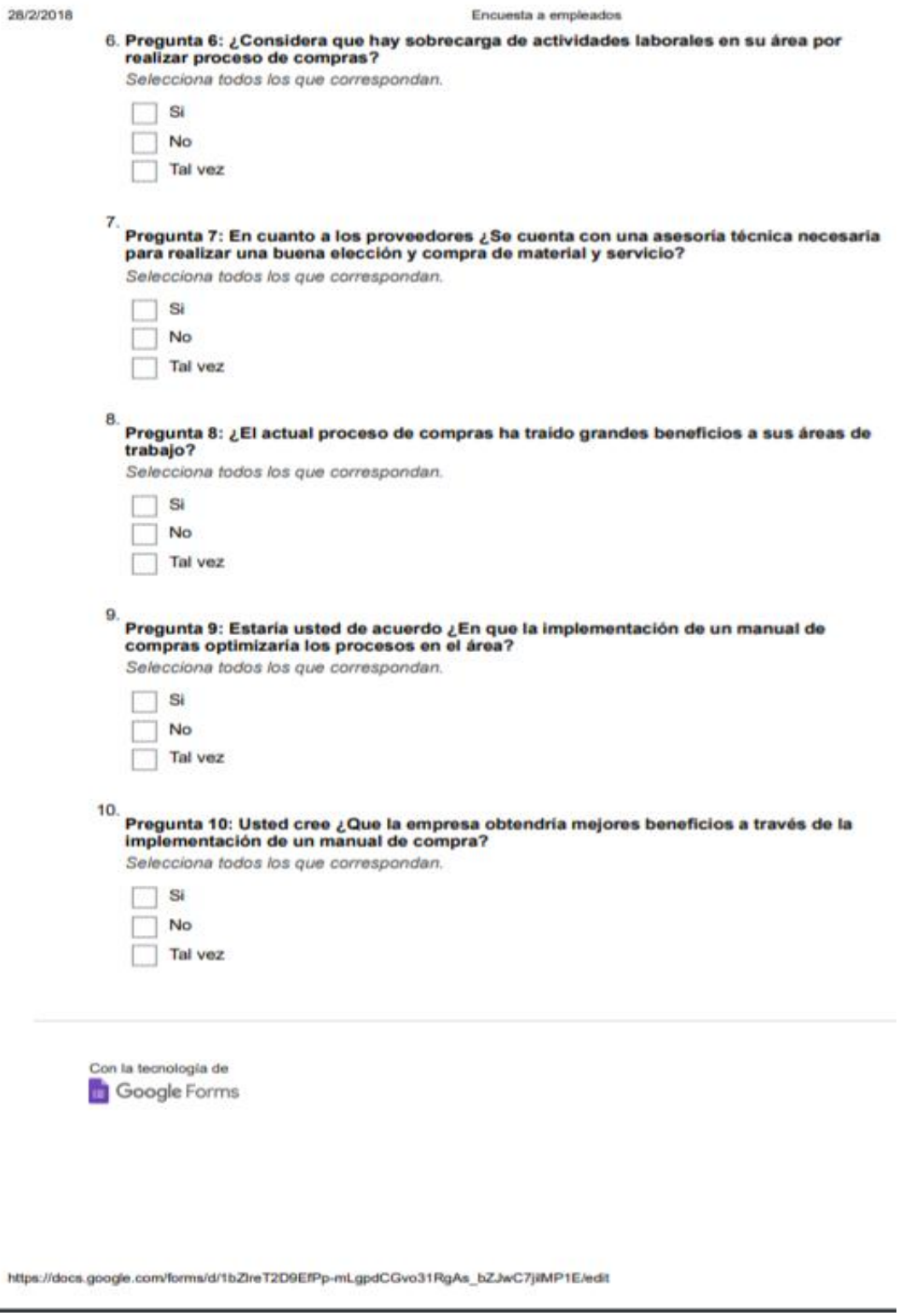
3. **Pregunta 3: ¿La empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA, ha tenido inconvenientes en cuanto el abastecimiento de insumos médicos para la atención a los pacientes?**
Selecciona todos los que correspondan.
- [ ] Si
- [ ] No
- [ ] A veces

4. **Pregunta 4: ¿Se maneja un cronograma de proveedores en la empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA?**
Selecciona todos los que correspondan.
- [ ] Si
- [ ] No
- [ ] No es eficiente

5. **Pregunta 5: ¿Los productos e insumos llegan en buena calidad, cantidad y a tiempo a la empresa INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA?**
Selecciona todos los que correspondan.
- [ ] Siempre
- [ ] A veces
- [ ] Nunca

https://docs.google.com/forms/d/1bZlreT2D9EfPp-mLgpdCGvo31RgAs_bZJwC7jIMP1E/edit

Fuente INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.



28/2/2018 Encuesta a empleados

6. **Pregunta 6: ¿Considera que hay sobrecarga de actividades laborales en su área por realizar proceso de compras?**
Selecciona todos los que correspondan.
- [ ] Si
- [ ] No
- [ ] Tal vez

7. **Pregunta 7: En cuanto a los proveedores ¿Se cuenta con una asesoría técnica necesaria para realizar una buena elección y compra de material y servicio?**
Selecciona todos los que correspondan.
- [ ] Si
- [ ] No
- [ ] Tal vez

8. **Pregunta 8: ¿El actual proceso de compras ha traído grandes beneficios a sus áreas de trabajo?**
Selecciona todos los que correspondan.
- [ ] Si
- [ ] No
- [ ] Tal vez

9. **Pregunta 9: Estaría usted de acuerdo ¿En que la implementación de un manual de compras optimizaría los procesos en el área?**
Selecciona todos los que correspondan.
- [ ] Si
- [ ] No
- [ ] Tal vez

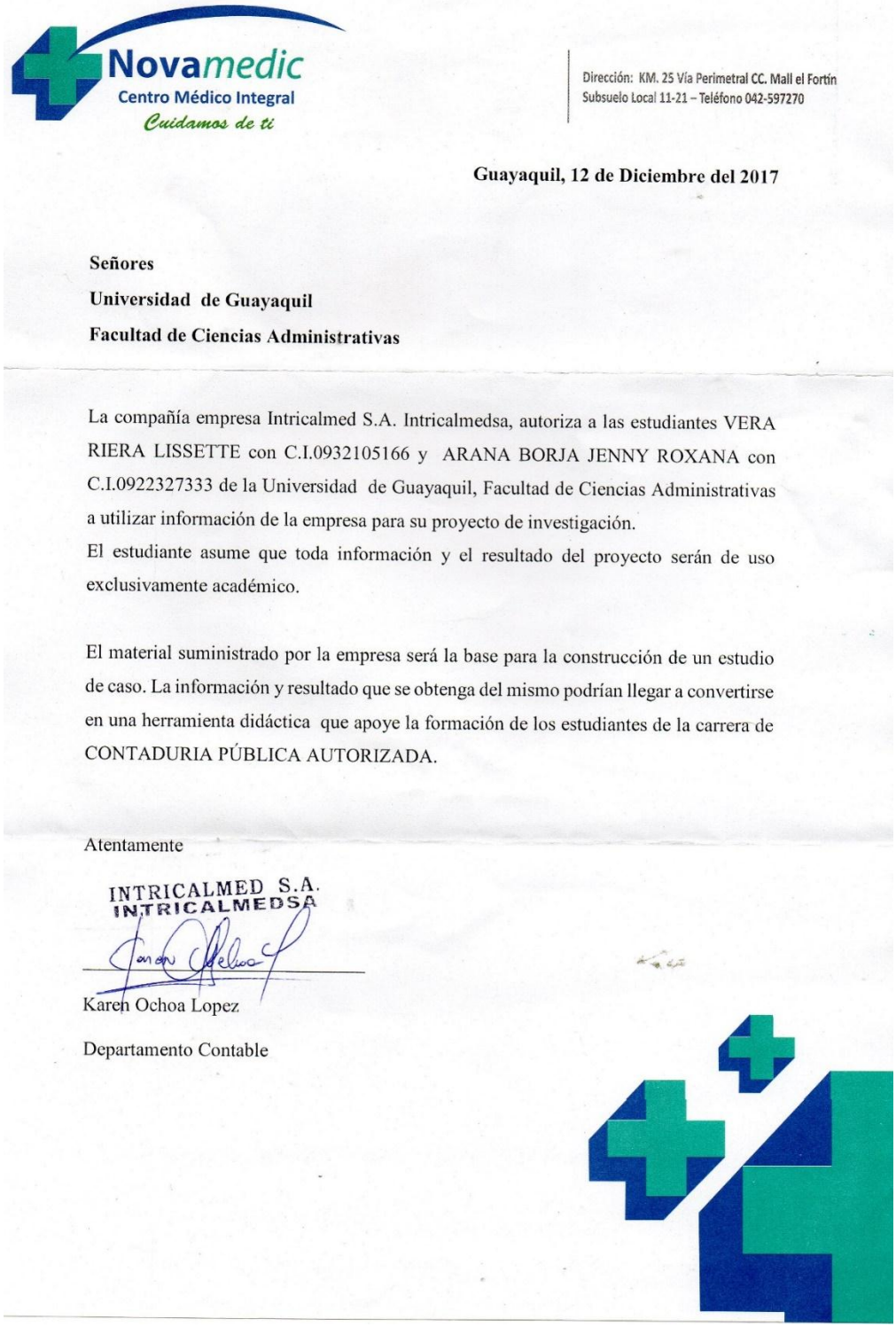
10. **Pregunta 10: Usted cree ¿Que la empresa obtendría mejores beneficios a través de la implementación de un manual de compra?**
Selecciona todos los que correspondan.
- [ ] Si
- [ ] No
- [ ] Tal vez

Con la tecnología de Google Forms

https://docs.google.com/forms/d/1bZlreT2D9EfPp-mLgpdCGvo31RgAs_bZJwC7jilMP1E/edit

Fuente INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.

Apéndice N: Autorización de la empresa



Novamedic
Centro Médico Integral
Cuidamos de ti

Dirección: KM. 25 Vía Perimetral CC. Mall el Fortín
Subsuelo Local 11-21 – Teléfono 042-597270

Guayaquil, 12 de Diciembre del 2017

Señores
Universidad de Guayaquil
Facultad de Ciencias Administrativas

La compañía empresa Intricalmed S.A. Intricalmedsa, autoriza a las estudiantes VERA RIERA LISSETTE con C.I.0932105166 y ARANA BORJA JENNY ROXANA con C.I.0922327333 de la Universidad de Guayaquil, Facultad de Ciencias Administrativas a utilizar información de la empresa para su proyecto de investigación.
El estudiante asume que toda información y el resultado del proyecto serán de uso exclusivamente académico.

El material suministrado por la empresa será la base para la construcción de un estudio de caso. La información y resultado que se obtenga del mismo podrían llegar a convertirse en una herramienta didáctica que apoye la formación de los estudiantes de la carrera de CONTADURIA PÚBLICA AUTORIZADA.

Atentamente

INTRICALMED S.A.
INTRICALMEDSA

Karen Ochoa Lopez
Departamento Contable

Fuente INTRICALMED S.A. INTRICALMEDSA.