



Carrera de Administración

Título: Manual de políticas para la calificación de proveedores de adquisiciones de la USFQ.

Trabajo de titulación, previo a la obtención del título de Tecnóloga en Administración.

Autora:

Sánchez Bastidas, Karla Nathaly

Tutora:

Aguirre Robles, Narciza Guadalupe

Quito marzo, 2023

Declaratoria de responsabilidad

Yo, Sánchez Bastidas Karla Nathaly con cédula de identidad 1723096705, en calidad de egresado de la Carrera de Administración promoción 3TSAQ1, declaro que los contenidos de este Trabajo de Titulación, requisito previo a la obtención del Grado de Tecnólogo en Administración, son originales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor.

Quito, 21 de marzo del 2023

Atentamente,



Sánchez Bastidas Karla Nathaly

1723096705

Derecho de autor

Yo, Sánchez Bastidas Karla Nathaly con cédula de ciudadanía Nro. 1723096705 en calidad de autora del trabajo de grado descrito, cedo los derechos al Instituto Universitario Superior Tecnológico Honorable Consejo Provincial de Pichincha, para su publicación en el repositorio digital institucional, como apoyo a la educación, de acuerdo a la Ley de Educación Superior artículo 144.

Quito, 21 de marzo del 2023

Atentamente,



Nombre: Sánchez Bastidas Karla Nathaly

Cédula: 1723096705

Teléfono: 0979712282

Correo electrónico: nathyemisanchez@gmail.com

Constancia de aprobación del tutor

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación, aprobado por el Honorable Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico “Honorable Consejo Provincial de Pichincha”

Certifico:

Que el Trabajo de Investigación Manual de políticas para la calificación de proveedores de adquisiciones de la USFQ presentado por la estudiante Sánchez Bastidas Karla Nathaly de la promoción 3TSAQ1, reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación del Tribunal de Titulación que el señor rector designe.

Quito, 21 de marzo del 2023



Msc. Narciza Guadalupe Aguirre Robles

C.I. 1709370017

Dedicatoria

Dedico el resultado de este trabajo con todo el corazón a mi familia, principalmente a mi padre allá en el cielo, al ángel de mi vida y mi principal motivación para seguir adelante.

Agradezco a mi mamá Haydeé por su cariño, apoyo moral, palabras de aliento, bendición y sus oraciones que siempre me acompañan en cada paso que doy.

A mi hija Emilia por su apoyo, motivación y confianza en lo que puedo lograr.

A mi novio Juan Carlos por ser ese apoyo incondicional, por sus consejos, paciencia, motivación, guía, y tiempo que fueron de suma importancia para cumplir esta meta.

Agradecimiento

Mi inmensa gratitud al Tecnológico Pichincha por brindarme las enseñanzas necesarias durante este largo camino, a Narciza Aguirre mi tutora por su motivación, paciencia, orientación, consejos y enseñanzas que fueron siempre útiles para lograr esta meta.

A la Universidad San Francisco de Quito por brindarme su apoyo y permitirme realizar esta investigación y facilitarme la información requerida.

Resumen

El propósito de este manual de procedimientos es esencial para medir y supervisar el rendimiento de los proveedores con la finalidad de reducir costes, mitigar los riesgos e impulsar la mejora en la selección de los proveedores, así como los procedimientos de trabajo administrativo como apoyo fundamental para la coordinación y control de actividades cotidianas para así cumplir correctamente las demandas del usuario, dentro y fuera de la Institución. El primer capítulo, se desarrolló la fundamentación teórica y el marco conceptual que soportan esta investigación. El segundo capítulo, se basó en el diseño metodológico de la investigación, se efectuaron los análisis de resultados de la técnica de investigación aplicada en este proyecto para sustentar la necesidad de la creación del manual de políticas de calificación de proveedores. El tercer capítulo, se presenta el desarrollo de la propuesta del proyecto y con ello la elaboración de un formulario de registro de proveedores y a su vez un formulario interno que contemple los tipos de criterios, categorización, evaluación y ponderación, de modo que este manual sea considerado para la implementación del proceso en el área de adquisiciones de la USFQ.

Palabras clave: Proveedor, adquisiciones, políticas, manual, calificación, procedimientos.

Abstract

The purpose of this procedures manual is essential to measure and monitor the performance of suppliers in order to reduce costs, mitigate risks and promote improvement in the selection of suppliers, as well as administrative work procedures as a fundamental support for the coordination and control of daily activities in order to correctly meet the demands of the user, inside and outside the Institution. The first chapter developed the theoretical foundation and the conceptual framework that support this research. The second chapter was based on the methodological design of the research, the analysis of the results of the research technique applied in this project was carried out to support the need for the creation of the supplier qualification policy manual. The third chapter presents the development of the project proposal and with it the elaboration of a supplier registration form and an internal form that contemplates the types of criteria, categorization, evaluation and weighting, so that this manual is considered for the implementation of the process in the procurement area of the USFQ.

Key words: Supplier, procurement, policies, manual, qualification, procedures.

Índice de contenido

Declaratoria de responsabilidad.....	2
Derecho de autor.....	3
Constancia de aprobación del tutor.....	4
Dedicatoria.....	5
Agradecimiento.....	6
Resumen.....	7
Abstract.....	8
Índice de contenido.....	9
Índice de tablas.....	13
Índice de figuras.....	14
Índice de anexos.....	15
Introducción.....	16
Tema 16	
Planteamiento del Problema.....	16
Formulación del Problema.....	16
Idea a defender.....	16
Objetivo General.....	17
Objetivos específicos.....	17
Justificación.....	17
Líneas y sublíneas de investigación.....	19
Tema de.....	19
Investigación.....	19
Manual de políticas para la calificación de proveedores de adquisiciones de la USFQ.....	19
Línea de Investigación.....	19
Consolidar la sostenibilidad del sistema económico social y solidario.....	19
Promover una sociedad participativa.....	19
Capítulo 1 Fundamentación Teórica.....	20
1.1. Los Manuales.....	20
1.1.1. Manual de procedimientos.....	20

1.2. Control Interno.....	21
1.3. Gestión de proveedores según las normas ISO.....	22
1.3.1. Búsqueda y selección de proveedores.....	23
1.3.2. Calificación de proveedores.....	24
1.4. Matriz de Kraljic.....	24
1.4.1. Clasificación de los bienes y servicios según Kraljic.....	25
1.4.2. Enfoque actual de compras.....	26
1.5. Marco Conceptual.....	27
Capítulo II Diagnóstico situacional.....	29
2.1. Presentación de la Institución.....	29
2.2. Descripción del problema.....	29
2.3. Antecedentes.....	30
2.3.1. Visión.....	31
2.3.2. Misión.....	32
2.3.3. Las artes liberales.....	32
2.3.4. Códigos de honor.....	32
2.4. Análisis FODA del departamento de Adquisiciones.....	33
2.4.1. Factores internos.....	33
2.5. Diseño de la Investigación.....	34
2.5.1. Enfoque cuanti-cualitativo.....	34
2.5.2. Método Científico.....	34
2.5.3. Investigación de campo.....	35
2.5.4. Investigación analítica.....	35
2.5.5. Unidad de Análisis.....	35
2.6. Técnicas de investigación.....	35
2.6.1. Encuesta.....	35
2.6.2. Instrumento: Cuestionario.....	36
2.6.3. Análisis de resultados.....	36
Capítulo III: Manual de Políticas para la calificación de proveedores de adquisiciones de la USFQ.....	49
3.1. Introducción.....	49

3.1.1. Objetivos	49
3.2. Alcance	49
3.3. Desarrollo del Manual de políticas para la calificación de proveedores de adquisiciones de la USFQ.....	49
3.3.1. Identificación modelo del manual.....	49
3.4. Introducción.....	53
3.5. Elementos de dirección.....	53
3.6. Estructura.....	54
3.6.1. Visión	54
3.6.2. Misión	54
3.6.3. Artes Liberales	54
3.6.4. Valores	54
3.7. Objetivos.....	55
3.8. Glosario de términos.....	55
3.9. Alcance	56
3.10. Lineamientos de la política-tipos de proveedores.....	57
3.10.1. Marco temporal.....	57
3.10.2. Por su localización	58
3.10.3. Por su tipo de actividad.....	58
3.11. Identificación de los procedimientos.....	59
3.12. Búsqueda de proveedores.....	59
3.12.1. Diagrama de flujo búsqueda de proveedores	62
3.12.2. Indicadores	63
3.12.3. Formularios	64
3.12.4. Selección de proveedores.....	67
3.12.5. Requisitos.....	67
3.12.6. Cuadro Comparativo	69
3.12.7. Excepciones comparativas	71
3.13. Clasificación de los bienes y servicios según la matriz de Kraljic.....	74
3.14. Estrategias de mejora propuesta para bienes y servicios.....	75
3.14.1. Criterios de selección	77

3.14.2. Flujograma	79
3.14.3. Indicadores	80
3.14.4. Formularios	81
3.15. Recepción de pedidos-Propuesta.....	82
3.15.1. Flujograma	83
3.15.2. Indicadores	83
3.15.3. Formularios	84
3.16. Calificación de proveedores	85
3.16.1. Formularios	86
3.16.2. Periodicidad de la evaluación.....	86
3.16.3. Criterios de evaluación.....	87
3.16.4. Escalas de calificación	87
3.16.5. Ponderación.....	90
3.16.6. Categorización según su ponderación.....	91
3.16.7. Indicadores	91
3.16.8. Formularios	92
3.17. Presupuesto de la propuesta	95
3.18. Plan de socialización	96
Conclusiones.....	97
Recomendaciones	99
Bibliografía	100
Anexos	102

Índice de tablas

Tabla 1. Líneas y sublíneas de investigación.....	19
Tabla 2. Eje de formación 1	19
Tabla 3. Resultado pregunta 1.....	36
Tabla 4. Resultado pregunta 2.....	37
Tabla 5. Resultado pregunta 3 precio.....	38
Tabla 6. Resultado pregunta 3 calidad	39
Tabla 7. Resultado pregunta 3 Características	39
Tabla 8. Resultado pregunta 3 forma de pago	40
Tabla 9. Resultado pregunta 3 garantía.....	40
Tabla 10. Resultado pregunta 3 Incluye transporte.....	41
Tabla 11. Resultado pregunta 4.....	41
Tabla 12. Resultado pregunta 5.....	42
Tabla 13. Resultado pregunta 6.....	43
Tabla 14. Resultado pregunta 8.....	45
Tabla 15. Resultado pregunta 9.....	46
Tabla 16. Resultado pregunta 10.....	47
Tabla 17. Resultado pregunta 11.....	48
Tabla 18. Excepciones comparativos ítems contables	71
Tabla 19. Cumplimientos entregas por fecha.....	88
Tabla 20. Cumplimiento entregas por cantidad	88
Tabla 21. Conformidad de bienes	88
Tabla 22. Formas de pago	89
Tabla 23. Certificación de calidad	89
Tabla 24. Transporte	89
Tabla 25. Atención al cliente	90
Tabla 26. Puntaje total	90
Tabla 27. Categorización proveedores.....	91
Tabla 28. Presupuesto	95

Índice de figuras

Figura 1. Matriz de Kraljic 1	26
Figura 2. Resultado pregunta 1	36
Figura 3. Resultado pregunta 2	37
Figura 4. Resultado pregunta 3 precio	38
Figura 5. Resultado pregunta 4	42
Figura 6. Resultado pregunta 5	43
Figura 7. Resultado pregunta 6	44
Figura 8. Resultado pregunta 7	44
Figura 9. Resultado pregunta 8	45
Figura 10. Resultado pregunta 9	46
Figura 11. Resultado pregunta 10	47
Figura 12. Resultado pregunta 11	48
Figura 13. Organigrama del departamento de adquisiciones.....	53
Figura 14. Registro proveedor GP	61
Figura 15. Búsqueda de proveedores	62
Figura 16 Indicador de efectividad	63
Figura 17. Indicador de productividad.....	63
Figura 18. Formulario registro proveedores	64
Figura 19. Solicitud de viajes	65
Figura 20. Solicitud de compra.....	66
Figura 21. Cuadro Comparativo	70
Figura 22. Acta de activo fijo	73
Figura 23. Matriz de Kraljic bienes/suministros	74
Figura 24. Matriz de Kraljic servicios	75
Figura 25. Estrategias Kraljic	76
Figura 26. Flujograma selección de proveedores	79
Figura 27. Indicador de Ahorro	80
Figura 28. Indicador de Lead time.....	80

Figura 29. Orden de compra	81
Figura 30. Flujograma recepción pedidos.....	83
Figura 31. Indicador de capacidad.....	84
Figura 32. Acta de acuse de recepción	84
Figura 33 Flujograma calificación de proveedores.....	86
Figura 34. Indicador de promedio.....	91

Índice de anexos

Anexo 1. Encuesta	102
Anexo 2. Antiplagio.....	100

Introducción

Tema

Manual de políticas para la calificación de proveedores de adquisiciones de la USFQ.

Planteamiento del Problema

En el año 2022, el área de adquisiciones de la Universidad San Francisco de Quito procesó cerca de 6 mil requerimientos de bienes y servicios, alcanzando un nivel de compras que supera los 17 millones de dólares. Actualmente en la compañía no existe un manual de políticas que se enfoque en una correcta selección y calificación de proveedores para determinar en base a criterios unánimes establecidos el tipo de prospectos aptos para cubrir las necesidades y mantener vínculos comerciales con la organización; tomando en cuenta el resultado anual de compras la gestión en la organización debe tomar una importancia estratégica para la mejora sustancial en la gestión de compras y por ende de su capital.

Formulación del Problema

¿Qué políticas y procesos tiene el área de adquisiciones para una mejor toma de decisiones en la selección y calificación de proveedores, reducción de costos y minorar los riesgos institucionales?

Idea a defender

La elaboración de un manual de políticas que impliquen técnicas de clasificación, parámetros para la evaluación y calificación de proveedores en base a estrategias autorreguladas que favorecerán el desarrollo, mejoramiento y evaluación de riesgos en la gestión de compras en el área de adquisiciones.

Objetivo General

Establecer políticas y procedimientos para seleccionar y calificar a los proveedores de bienes y servicios de la USFQ.

Objetivos específicos

Realizar un diagnóstico del área de adquisiciones sobre la necesidad de aplicar políticas y procedimientos para la selección y calificación de proveedores con la finalidad de mejorar los procesos, reducir costos, tiempos de entrega y ampliar la agenda de proveedores.

Medir y supervisar el rendimiento de los proveedores a través de la elaboración de una ficha de proveedor y un formulario interno con la finalidad de impulsar la mejora en la selección de los proveedores.

Fundamentar las teorías que dan soporte a la elaboración del manual para la calificación de proveedores y diseñar un instrumento que norme las políticas y procedimientos con criterios de evaluación para la calificación de proveedores, que permita optimizar el funcionamiento de las actividades, mejorar procesos de adquisición justos, competitivos y transparentes según lo establecido en el código de honor de la USFQ y atender de manera eficiente las demandas por el personal docente y administrativo.

Justificación

Se considera a la evaluación y calificación de proveedores un proceso altamente estratégico y una de las tareas más importantes en cualquier tipo de empresa, además tiene un gran impacto en el alcance de ventajas competitivas en costos, plazos de entrega, formas de pago, calidad; de esto depende el correcto funcionamiento de la actividad del negocio. Lo relevante es tener este proceso presente en todo momento para poder identificar su aparición y tomar oportunamente las medidas preventivas y correctivas necesarias para el mejoramiento

operativo y definir el proceso de selección y calificación efectiva y eficiente de proveedores adaptado a las necesidades específicas de la empresa.

Este trabajo investigativo aporta un gran acercamiento a las cualidades y características de la empresa, este manual permitirá evaluar cualquier tipo de riesgo asociado a la contratación de proveedores, que permita conocer su naturaleza, efectividad y rendimiento; esta información es muy útil y vital para una exitosa selección de proveedores y futura negociación.

Considerando la importancia y la complejidad en las decisiones de compra es necesario desarrollar procedimientos sistemáticos y transparentes para lograr la justificación de las decisiones en base a la información, la creación de políticas y procedimientos de selección de proveedores permite que la gestión de compras sea correcta y no dependa únicamente de la decisión de las personas. Para el área de adquisiciones es una necesidad este manual por diversos motivos como la carencia de herramientas y materiales, personal y relación costo beneficio, entre otros; el propósito de este proyecto es mostrar dicho proceso, a través de un manual de procedimientos que nos sirva de orientación para lograr los objetivos planteados.

Para del desarrollo de esta investigación se considera a las políticas como una herramienta de apoyo para los procedimientos de selección y evaluación de proveedores, las cuales abarca las etapas de recopilación de información, su organización, su utilización para diseñar y alimentar los procedimientos, y, finalmente constituye el medio de transferencia y difusión del conocimiento.

La técnica de investigación de campo que se utilizará en este trabajo es la encuesta para el personal de adquisiciones de la USFQ.

Líneas y sublíneas de investigación

Tabla 1.

Líneas y sublíneas de investigación

Tema de Investigación	Manual de políticas para la calificación de proveedores de adquisiciones de la USFQ
Línea de Investigación	Consolidar la sostenibilidad del sistema económico social y solidario. Promover una sociedad participativa
Sublínea de Investigación	Emprendimiento e innovación Administración y diseño de procesos de generación de empleos Promoción de iniciativas de la economía popular y solidaria, micros empresas, talleres artesanales y pequeñas empresas.

Fuente: Información Recopilada en el ISTHCPP (2022)

Tabla 2.

Eje de formación 1

	Materias integradoras	Resultados de Aprendizajes
Eje de formación.	Metodología de la investigación y desarrollo de emprendimiento.	Analiza la utilidad del manejo de fuentes de información. Desarrolla la capacidad de análisis y síntesis para el tratamiento del conocimiento científico y aplica al a solución de un problema de investigación en el campo de la Administración.
	Métodos de producción para economía popular y solidaria y talleres artesanales.	Está en la capacidad de aplicar los conocimientos para la creación y gestión de la producción en empresas pequeñas y de economía popular y solidaria. Puede desarrollar sistemas de producción de bienes o generación de servicios.
	Administración de Presupuestos.	Entiende la importancia de los presupuestos como reflejo cuantitativo de los objetivos y herramienta de evaluación del actuar empresarial, así como técnica de planeación financiera. Planea las actividades de la empresa de acuerdo con los objetivos propuestos, a través de la recolección de información financiera dependiendo del tipo de empresa.
	Marketing para emprendedores.	Elabora y aplica los elementos del marketing que se diseñan en los emprendimientos con el fin de proyectar una gestión de excelencia en la pyme. Aplica de manera práctica las estrategias genéricas y alternativas a fin de generar alternativas de competitividad en el mercado a cualquier tipo de organismo económico –social. Analiza, identifica y comprende problemas administrativos de manufactura y servicios locales para realizar investigaciones de nivel exploratorio, con enfoque
	Gestión de la Calidad.	

Fuente: Información Recopilada en el ISTHCPP (2022)

Capítulo 1 Fundamentación Teórica

1.1. Los Manuales

Es el documento que contiene lo más sustancial de un tema, elaborado con el cúmulo de experiencias y conocimientos de personas; las cuales plasman los sucesos en documentos hasta aquel momento formalizando las ideas sobre un tema en específico, generando así información útil y de fácil entendimiento tanto para el usuario como para la persona encargada del proceso, con el fin de optimizar los tiempos, recursos y la productividad.

Hay muchas empresas que funcionan sin un manual de procedimientos y esto se debe a que los trabajadores escasamente tienen tiempo para dedicarle a la elaboración de un documento así, o porque las autoridades no le dan la importancia y el apoyo que estos necesitan, de pronto por no tener conocimientos claros sobre las técnicas y metodologías para elaborarlos y desconocen de las grandes ventajas operacionales que ofrecen.

1.1.1. Manual de procedimientos

A nivel mundial las organizaciones se mueven a través de procesos y cada vez más nace la necesidad de controlar cada uno de ellos para el correcto y eficiente desarrollo de los mismos, estos manuales son herramientas guías para un óptimo desempeño de labores basado en el control interno, que trabajando conjuntamente con los manuales de procedimientos lograrán el desempeño óptimo de las actividades específicas y a su vez permitiendo también una visión clara y general de la importancia de su aplicación en los procesos de las organizaciones.

Según Vivanco (2017), Las empresas forman parte de una red que compiten constantemente de forma conjunta entre sí, ellas no compiten solas. Para la administración moderna la cadena de abastecimiento ha destacado el creciente interés al igual que con las tendencias del comercio que como parte del éxito de las influyentes e importantes empresas del mundo está que el abastecimiento les ofrece mejores ventajas competitivas en cualquier lugar del mundo donde pueden fabricar sus productos en lugares en el que el costo operacional es

sumamente pequeño y poderlos comercializar a múltiples mercados con el fin de tener ganancias mucho más considerables. El objetivo común entre las empresas es el de satisfacer las exigencias del mercado y que éstas permitan incrementar su desarrollo.

En términos de Gómez (2020), el manual de procedimientos es un instrumento de apoyo que reúne la información de manera detallada, organizada y sistemática de los pasos a seguir, para ejecutar las actividades y responsabilidades de un puesto de trabajo en función al área administrativa.

Un manual de procedimiento y políticas documenta la innovación dentro de un área específico de trabajo, en este documento se debe detallar las actividades que cada uno lo realiza y como lo realiza para administrar el área, para controlar y evaluar los procesos asociados a la calidad del servicio prestado (Torres, 1996).

1.2. Control Interno

El control interno se ha convertido en un elemento fundamental para las organizaciones se centra básicamente en la eficiencia y seguridad cubriendo todo el entorno organizacional, en la actualidad toda actividad tiene un proceso a seguir para cumplirla y para que estos se desarrollen de la mejor manera, se necesita de un control interno aplicado a manuales de procedimientos administrativos como instrumentos que sirven de apoyo para lograr el desarrollo y funcionamiento de manera correcta y eficiente (Casal, 2012).

En términos de Barquero (2013) "El Control Interno ha existido siempre. Desde que se crearon las primeras organizaciones existe la necesidad de implantar controles sobre las personas que en ellas participan y sobre sus operaciones" (p. 23). En el mundo desde las épocas primitivas el hombre desarrolló herramientas de control y autocontrol y así surgieron los números por la necesidad de controlar sus pertenencias. Los sistemas de control interno se han convertido en una pieza fundamental que permite promover el desarrollo organizacional, el control interno es el conjunto de acciones, normas políticas y métodos establecidos que se adaptan a los diferentes tipos de empresas grandes, medianas y pequeñas, es un proceso indispensable para proteger los

recursos, prevenir errores dentro de los procesos en desarrollo de las empresas, observar la eficiencia y eficacia de las operaciones y la confiabilidad en la información financiera. Además, ayudan a las organizaciones a confirmar que cada paso que se va a dar será el adecuado, permitiendo el manejo y desarrollo efectivo.

En el ambiente empresarial y profesional cuando hablamos de control automáticamente pensamos en procesos administrativos encaminados en el cumplimiento de objetivos, si bien es cierto el proceso administrativo no nos asegura el éxito, difícilmente las empresas podrían lograr objetivos sin implementar las etapas básicas de los procesos, como señala Alberto (2019) “El proceso administrativo tiene una secuencia lógica a cumplir, pues en sentido inverso, no podemos controlar lo que no sabemos dirigir ni podemos dirigir lo que no hemos organizado ni organizar lo no planeado” (p. 16).

1.3. Gestión de proveedores según las normas ISO

En la actualidad ISO es una organización totalmente independiente no gubernamental constituida por representantes de más de 100 países, y más de 3000 organismos responsables de desarrollar y revisar normas para todos los sectores, es la entidad reguladora a nivel mundial que establece un sistema de gestión de calidad (SGC) es la norma con más de un millón de certificados y por ende la norma más certificada del mundo.

Trabajar con proveedores certificados en las normas de sistema de gestión garantiza confianza ya que tendríamos la seguridad de que están sometidos a varias evaluaciones y controles de los organismos de certificación, este sería un criterio sumamente importante para determinar la calificación de un proveedor.

La norma ISO 9001:2008 solicita crear un sistema de evaluación de proveedores que permita medir en que tiempo cumplen los requisitos, con respecto a la calidad se suele instituir la evaluación en plazo de entrega (servicio) y calidad del producto. La organización debe evaluar y seleccionar los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de la organización; deben establecerse los criterios para la selección, la

evaluación y la reevaluación y deben mantenerse los registros de los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria que se derive de ellas.

1.3.1. Búsqueda y selección de proveedores

Las empresas o personas que suministren bienes o servicios a otras empresas se denominan proveedores. Todas las empresas deben realizar un proceso para la búsqueda y selección de proveedores confiables que permitan un buen desempeño del proceso en general. La clave en este proceso es la importancia sobre los criterios a utilizar para la correcta selección tomando en cuenta el impacto que tendrán los productos y servicios para organización.

De acuerdo con lo que menciona Kara (2011), en esta etapa del proceso se debe indagar a los principales proveedores en el mercado del producto o servicio que se necesita, y que la empresa realice varios cuestionamientos en función al producto o servicio como ¿Cuál es el ciclo de vida del producto? ¿Por qué existe la necesidad de seleccionar un nuevo proveedor? Y a los proveedores realizar el análisis y determinación desde los diferentes enfoques cuantitativos y cualitativos.

Por otra parte, Nogueras (2018), indica que la necesidad de buscar nuevos proveedores tiene que ver con la obtención de mejoras en calidad, precio, tiempo de entrega, especificaciones, etc. Esta actividad debe realizarse cada cierto periodo de tiempo tomando en cuenta que conlleva dedicación para el análisis, búsqueda de opciones y a su vez inversión de tiempo que puede ser contraproducente en la gestión de compras.

La base de datos de los proveedores existentes debe ser completa con todo tipo de documentos que asegure su funcionamiento de manera segura y legal, la investigación de toda aquella información que pueda ser útil para la toma de decisiones para la selección del proveedor. Así como, el comparativo de las diferentes propuestas recibidas por parte de los proveedores más acertados en función de las necesidades de la empresa (Nogueras, 2018).

El proceso de búsqueda y selección tiene tres fases: búsqueda de información, solicitud de información, evaluación, selección y calificación de proveedores.

1.3.2. Calificación de proveedores

Hoy en día las empresas se enfrentan a altos niveles de competitividad por tal motivo deben estar preparadas para enfrentarlas, las características de los proveedores se ven en constante modificación de acuerdo a la gestión del cambio que la empresa presente, tanto en sus procesos como en sus productos y servicios que requieren.

Las exigencias competitivas actuales han forzado a las organizaciones empresariales a adoptar estrategias colaborativas a lo largo de su cadena de abastecimiento, con el fin de mejorar su desempeño en precio, calidad, plazo y servicio. En este sentido, la selección de una base de proveedores competitiva es de alta importancia en la búsqueda de mejores resultados (Sarache et al, 2004, pág. 219)..

Se realizará la calificación de proveedores en base a lineamientos y metodologías que facilitarán el desarrollo de esta actividad acorde a los objetivos empresariales y que se aplicarán en esta investigación. A su vez someter la información recolectada de cada uno de los proveedores a una ponderación de valores para determinar su calificación final.

1.4. Matriz de Kraljic

Según Kraljic (1983) Es un modelo de cartera que identifica cuatro tipos de artículos que son: no críticos, de apalancamiento, de cuello de botella y estratégicos; los cuales se basan en las siguientes variables: riesgo de suministro/complejidad y su importancia en la compra. Este modelo sirve de herramienta para la clasificación de los bienes/suministros y servicios en función del riesgo, permitiendo así definir una estrategia de compra de acuerdo a las necesidades básicas de la gestión de compra de la empresa.

La matriz Kraljic es una de las herramientas más usadas para definir las compras en las organizaciones y que ayuda a tomar decisiones estratégicas que permite reconocer las debilidades de la organización (Quiroa, 2021).

La matriz se construye con 2 ejes uno horizontal y otro vertical, en el eje horizontal el riesgo de suministro creciente de cada bien/suministro: si un bien tiene muchos proveedores se colocará en la zona izquierda (poco riesgo), si tiene pocos proveedores se colocará en la zona derecha (máximo riesgo). En el eje vertical el impacto en los resultados de la empresa.

La metodología para la estructuración de sistema de compras se la matriz de Kraljic plantea el modelo de clasificación de acuerdo a las siguientes dimensiones:

1. Impacto financiero/impacto en resultados: Evalúa la importancia estratégica en las compras y el gasto en la empresa en términos de volumen de gasto, volumen de compra, volatilidad de precios. Etc.
2. Impacto en suministro/riesgo de incumplimiento: Evalúa la complejidad de la oferta del mercado medida por el mercado de proveedores, escases de la oferta, condiciones de monopolio y oligopolio, sustitución de materiales, etc.

1.4.1. Clasificación de los bienes y servicios según Kraljic

Rutinarios: Materiales/suministros o servicios con poco impacto en los resultados de la empresa y de escaso riesgo.

Cuello de botella: Materiales/suministros o servicios con poco impacto en los resultados de la empresa, pero de alto riesgo por tener pocos proveedores o solo uno.

Palancas/de apalancamiento: Materiales/suministros o servicios de alto impacto en los resultados de la empresa y de bajo riesgo por tener muchos proveedores.

Estratégicos: Materiales/suministros o servicios de alto impacto en resultados de la empresa y de alto riesgo por su especificación.

Figura 1.

Matriz de Kraljic 1



Nota. Esta figura representa el impacto financiero. Fuente: (Quiroa, 2021)

1.4.2. Enfoque actual de compras

Para iniciar procedimientos necesitamos adquirir productos y servicios los mismos que serán recibidos a través de nuestro portal de compras, las personas o empresas quienes nos lo suministran son los proveedores. Previo a la selección tenemos la búsqueda de proveedores analizando cuales son los productos que necesitamos adquirir, de que calidad y en qué cantidad. La empresa actualmente ya cuenta con proveedores que nos suministran los productos y servicios, pero queremos ampliar nuestra cartera para poder realizar las comparaciones respectivas con el fin de mejorar la gestión de compra.

Mientras menos número de proveedores tengamos en nuestro historial aumenta la dependencia con ellos. En el enfoque actual la búsqueda de nuevos proveedores es indispensable para optimizar costos, pero, el precio actualmente es utilizado como criterio de decisión. Según

Lasseter (2000), el crecimiento organizacional que hemos venido palpando en el transcurso de los años nos trae complejidad e incertidumbre, por lo que se debería pensar de mejor manera como administrar el riesgo, los avances tecnológicos, los cambios demográficos y los cambios globales han tenido una importante participación en los límites competitivos haciendo de los equipos administrativos parte estratégica de la mejora continua con visión futurista en sus estrategias.

La búsqueda de los proveedores motiva la exploración de diferentes y mejores formas de administrar las organizaciones, se nos abre un mundo lleno de innovación, variedad y calidad. Hoy en día el gran desempeño de una empresa depende mucho del desempeño de su base de proveedores, para elegir correctamente a un proveedor es necesario definir los criterios de evaluación o el factor importante o necesario que permita determinar el resultado de dicho proceso, en este caso siempre va a prevalecer la calidad de la mano del precio.

1.5. Marco Conceptual

- **Políticas**

“Es una decisión unitaria que se aplica a todas las situaciones similares, es una orientación clara hacia donde deben dirigirse todas las actividades de un mismo tipo” (Torres, 1996, pág. 28).

- **Procedimiento**

Según criterio de Molina et al (2016), “Es un método de ejecución o pasos a seguir, en forma secuenciada y sistemática, en la consecución de un fin” (p.3).

- **Abastecimiento**

Según Sangri (2014), “Almacenar materias primas, componentes y/o productos que se consumen en la empresa tanto en la fabricación como en la comercialización, como de su uso administrativo” (p.16).

- **Método**

“Camino a seguir mediante una serie de operaciones, reglas y procedimientos fijados de antemano de manera voluntaria y reflexiva, para alcanzar un determinado fin que pueda ser material o conceptual” (Ander-Egg & Aguilar, 1995, pág. 41).

- **Toma de decisiones**

La toma de decisiones es un acto propio de nuestra vida. A cada momento se nos presenta un abanico de opciones, entre las cuales como personas debemos establecer una elección. Por tanto, este evento se reconoce como una línea de trabajo de alto impacto sobre las personas, las organizaciones y la sociedad en general” (Arévalo & Estrada, 2017, pág. 260).

Capítulo II Diagnóstico situacional

2.1. Presentación de la Institución

La Universidad San Francisco de Quito es una empresa sin fines de lucro creada en Quito en 1987 por Santiago Gangotena y Carlos Montúfar. La Universidad San Francisco de Quito es considerada la #1 en Ecuador y posicionada #65 en Latinoamérica por QS Latin America Rankings 2021. Su modelo educativo se basa en la formación de profesionales líderes, innovadores y emprendedores, forjados dentro de la filosofía de las Artes Liberales.

Cuenta con 3 instalaciones, la sede principal se encuentra en Cumbayá, la segunda en Galápagos donde se desarrollan programas académicos de conservación, ciencia y desarrollo en las Islas Galápagos a través del Galapagos Science Center en asociación con la Universidad de Carolina del Norte en Chapel Hill, y la tercera en la Amazonía del Ecuador, La Estación Tiputini en colaboración con la Universidad de Boston operan la estación desde 1994.

Es la única universidad en el mundo en tener extensiones de primer nivel en Galápagos y la Amazonía. Generan alianzas y asociaciones para investigación, conservación y desarrollo con universidades globales.

La Universidad San Francisco de Quito tiene 34 años de trayectoria, actualmente cuenta con 1200 trabajadores aproximadamente y procesos administrativos sólidos establecidos y verificados por el departamento de mejoramiento continuo.

2.2. Descripción del problema

Las solicitudes de compras han incrementado sustancialmente en estos últimos 3 años debido al crecimiento de estudiantes, departamentos y áreas. El departamento de adquisiciones al momento tiene un líder como coordinador de adquisiciones y 7 asistentes de adquisiciones, actualmente mantenemos unos procesos sólidos de compras de bienes y servicios que han permitido la evolución de dicha área, el año 2021 se lanzó al público interno (administrativos y

áreas académicas) el portal de compras que fue un gran avance tecnológico que generó un gran impacto favorable con muchas ventajas y aceptación por parte del público.

La USFQ cuenta con personal académico y administrativo cercano a 1200 personas en relación de dependencia. Al mismo tiempo, para su funcionamiento se requiere la compra de bienes y servicios los cuales en el 2022 alcanzaron un aproximado de 6000 requerimientos con un gasto que supera los 17 millones de dólares. Actualmente el proceso de compra de un bien o servicio comienza con el ingreso del requerimiento al portal de compras/viajes. En este requerimiento se detalla un proveedor sugerido y las características del bien o servicio a contratar. Posteriormente, el área de adquisiciones dependiendo del valor determina el número mínimo de proveedores a considerar en el proceso. Con las proformas recibidas de cada proveedor, el personal de adquisiciones con criterios personales selecciona el proveedor y realiza el proceso de compra. En principio, el proceso antes descrito presenta inconsistencias al momento de la toma de decisiones debido a que no tiene políticas establecidas, lo que resulta en diversos criterios para la selección del proveedor final. Lo anterior conlleva a que no se pueda garantizar la mayor relación de costo-beneficio en cada uno de los requerimientos de la Universidad.

El área gestiona compra de bienes, servicios, viajes e importaciones. Mantiene relaciones laborales con aproximadamente 20000 proveedores locales y 600 proveedores internacionales, el monto de compras en el 2022 fue de \$17 millones de los cuales 2 millones son con proveedores del exterior.

2.3. Antecedentes

La Universidad San Francisco de Quito USFQ fue fundada en 1988 por Santiago Gangotena a través de la Corporación de Promoción Universitaria. Fue oficialmente reconocida por el Ministerio de Educación y Cultura del Ecuador en octubre de 1995 y acreditada por el CONESUP en mayo de 2001.

En 1980, un grupo de intelectuales y personas de negocios ecuatorianos y extranjeros, bajo el liderazgo de Santiago Gangotena González, establecieron la Corporación de Promoción Universitaria (CPU), como una fundación sin fines de lucro. La CPU se creó con la misión de crear una universidad ecuatoriana privada de alta calidad académica. La CPU fue legalizada en el Ministerio de Educación y Cultura del Ecuador en 1985 (Registro Oficial publicado el 28 de junio de 1985). Luego de ocho años de planificación y promoción y gracias al aporte de individuos y empresas, la primera clase de estudiantes USFQ empezó el 1° de septiembre de 1988. Estuvo formada por 130 estudiantes que recibían clases en una mansión residencial localizada en la Av. 12 de octubre de 1983 y calle Salazar (la que con el tiempo se conocería con el nombre de "La Casita de la 12 de octubre").

La aventura académica en que se embarcaron los fundadores de la USFQ está plasmada en una obra de singular valor sentimental y literario para toda la Comunidad USFQ, la cual se puede obtener gratis en el Decanato: "Cuaderno de Apuntes: Brevísima relación de una aventura universitaria: USFQ" escrito por Juan Manuel Rodríguez, profesor fundador de la USFQ y decano fundador del Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas de la USFQ

La universidad fue oficialmente reconocida por el gobierno ecuatoriano, el 18 de octubre de 1995, bajo Decreto Ejecutivo 3166, publicado en el Registro Oficial 809, del 25 de octubre de 1995. Los estatutos de la universidad fueron aprobados por el Consejo Nacional de Educación Superior del Ecuador CONESUP, el 18 de mayo de 2001.

2.3.1. Visión

La USFQ busca ser una universidad de excelencia en todas sus actividades y única en el mundo dadas sus capacidades dentro de la filosofía de Artes Liberales y sus principios fundacionales (USFQ, 2023).

2.3.2. Misión

La USFQ busca formar individuos librepensadores, innovadores, creativos, emprendedores en el marco de las Artes Liberales y bajo sus principios fundacionales (USFQ, 2023).

2.3.3. Las artes liberales

Es una filosofía educativa en la que todas las disciplinas del saber tienen igual importancia y que buscan formar individuos libres, conscientes de su entorno, emprendedores seguros de sí mismos, creativos y sin condicionamientos (USFQ, 2023).

2.3.4. Códigos de honor

La Usfq mantiene códigos de responsabilidad para estudiantes, profesores y administrativos, los cuales se resumen así:

1. Evitar la calumnia, mentira, codicia, envidia y promover la bondad, felicidad, solidaridad, el reconocimiento y la verdad.
2. Honestidad: Todo documento o trabajo debe ser firmado como constancia del cumplimiento del código de convivencia, no divulgar información confidencial.
3. Cuidar de la infraestructura del campus, y respetar a todos quienes confirman la USFQ.
4. Cualquier falta a este código de honor debe ser notificado a la autoridad pertinente y cooperar para cualquier investigación con la corte de honor, y recibir la sanción correspondiente.
5. Cuidar su conducta dentro y fuera del campus.

2.4. Análisis FODA del departamento de Adquisiciones.

2.4.1. Factores internos

Fortalezas

1. Personal capacitado con experiencia
2. Trabajo en equipo
3. Buena imagen de la empresa ante los proveedores
4. Portal de compras, viajes, honorarios
5. Trabajo híbrido
6. Infraestructuras nuevas
7. Poder de negociación con proveedores estratégicos
8. Reuniones periódicas con proveedores estratégicos para mantener buenas relaciones

Oportunidades

1. Nuevos puestos de trabajo para apoyo al departamento
2. Existencia de convenios inter institucionales y alianzas institucionales a nivel nacional e internacional.
3. Acreditación nacional y extranjera permite mejorar calidad y posicionamiento, facilita las negociaciones.
4. Desarrollo tecnológico (hardware y software) para el fortalecimiento y desarrollo de las actividades.
5. Importaciones bajos aranceles en varios países.

Debilidades

1. No existen procesos para la selección de proveedores.
2. No existe un manual de políticas para la calificación de proveedores que soporte la toma de decisiones

3. Escasez de proveedores
4. Personal académico y administrativo con poco conocimiento en procesos de compra
5. Excepciones que afectan los procesos
6. Confusión de las artes liberales con los procesos administrativos
7. Falta de capacitación al personal
8. Poco tiempo para gestionar los requerimientos de compra
9. No existe una persona encargada a recibir las compras

Amenazas

1. Incertidumbre en la contratación y estabilidad laboral RRHH
2. Imposición de criterios de excepción a procesos establecidos
3. Presencia de proveedores no formales
4. Presencia de proveedores grandes que pueden ejercer poder sobre la empresa.
5. Retrasos en los pagos inciden sobre las entregas por parte de los proveedores.

2.5. Diseño de la Investigación

2.5.1. Enfoque cuanti-cualitativo

En este proyecto de investigación se utilizarán los métodos cuantitativo y cualitativo. El primero se enfoca en la recolección de datos numéricos y estadísticos de la encuesta, y el segundo para la elaboración del manual y las políticas para la calificación de proveedores en base a métodos de aplicación, criterios y experiencia.

2.5.2. Método Científico

En este proyecto se aplicará el método científico inductivo tomando en cuenta que la observación en su estado natural es fundamental para esta investigación, así como la búsqueda, exploración y recopilación de datos que permitirá el estudio minucioso de la información para la generación creativa y lógica para la elaboración del manual de políticas.

2.5.3. Investigación de campo

Se realizará la investigación de campo en base a la información recolectada, el análisis a las respuestas de las encuestas realizadas al personal del área de adquisiciones de la USFQ para conocer sus puntos de vista con el problema planteado y la aplicación del método de Kraljic.

2.5.4. Investigación analítica

El método analítico en este proyecto es fundamental para analizar la información recopilada y en torno a ello crear las bases y las políticas de los procedimientos para la calificación de los proveedores, es el método que nos permitirá demostrar la validez de la hipótesis y la eficacia de los procedimientos.

2.5.5. Unidad de Análisis

La unidad de análisis utilizada en este proyecto abarca a todo el personal del área de adquisiciones de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, junto con la información que proporciona el portal de compras y el sistema financiero GP.

2.6. Técnicas de investigación

En este proyecto se aplicará la encuesta interna:

2.6.1. Encuesta

Población interna: Departamento de adquisiciones USFQ

Muestra: 7 personas

2.6.2. Instrumento: Cuestionario

Se diseñó un cuestionario como instrumento de la técnica de la encuesta para una muestra, la población interna corresponde al área de adquisiciones de la USFQ y son 7 personas. Ver anexo 1.

2.6.3. Análisis de resultados

Pregunta 1: ¿El área de adquisiciones cuenta con políticas para la calificación de proveedores?

Tabla 3.

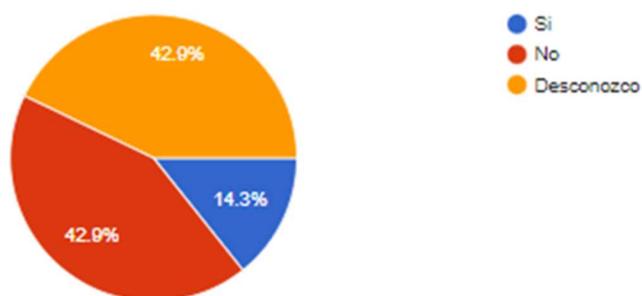
Resultado pregunta 1

Adquisiciones cuenta con políticas	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	14.30%
No	3	42.90%
Desconozco	3	42.90%
	7	100%

Fuente: Gestión de la investigación (2023)

Figura 2.

Resultado pregunta 1



Nota. Esta figura representa los resultados de la encuesta. Fuente: Elaboración propia.

Análisis: podemos observar que en esta pregunta el personal considera en un 14.30% que, si tenemos políticas, que no tenemos un 42.90% al igual que los que desconocen, esto quiere decir que el área de adquisiciones no informa a su personal sobre los documentos que tiene vigentes, así como no se realiza una correcta inducción al personal nuevo.

Pregunta 2: ¿El área de adquisiciones cuenta con requisitos y formulario de información para seleccionar proveedores?

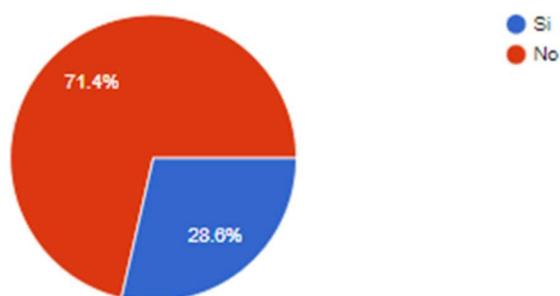
Tabla 4.

Resultado pregunta 2

Adquisiciones cuenta con requisitos	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	28.60%
No	5	71.40%
	7	100%

Fuente: Gestión de la investigación (2023)

Figura 3. Resultado pregunta 2



Nota. Esta figura representa los resultados de la encuesta. Fuente: Elaboración propia.

Análisis: en esta pregunta el personal en su gran mayoría con 5 respuestas negativas considera que no se tiene requisitos para calificar proveedor, podemos notar que la información no se imparte de una manera correcta por lo que el personal procede de acuerdo a lo que considera.

Pregunta 3: Califique del 1 al 6 los criterios de selección de proveedores según su grado de importancia (siendo 6 el más importante)

Tabla 5.

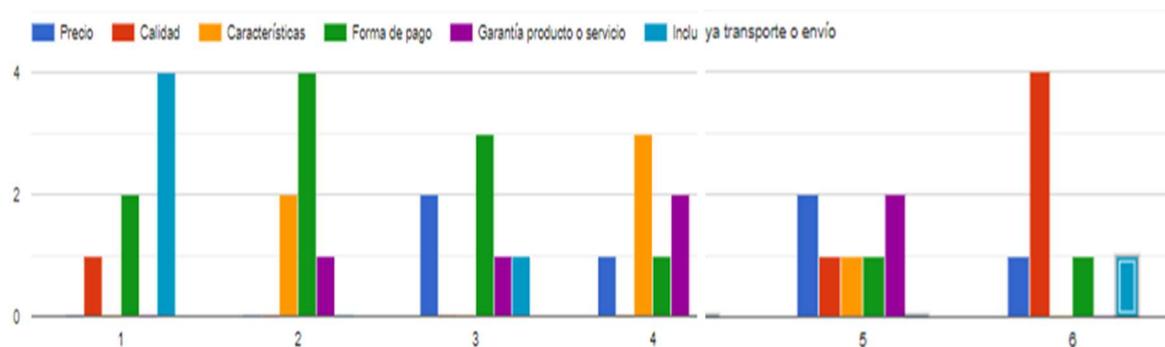
Resultado pregunta 3 precio

Criterios de selección	Frecuencia	Importancia	Porcentaje
Precio	1	6	14.29%
	2	5	28.57%
	1	4	14.29%
	2	3	28.57%
	1	0	14.29%
	7		100%

Fuente: Gestión de la investigación (2023)

Figura 4.

Resultado pregunta 3 precio



Nota. Esta figura representa los resultados de la encuesta. Fuente: Elaboración propia.

En esta pregunta tenemos criterios muy variados, en la primera variante que es el precio una persona considera que es el más importante para tomar una decisión de compra, dos seleccionaron que es el segundo más importante, tres seleccionaron que no es tan importante y una persona no seleccionó ninguna de las opciones.

Tabla 6.*Resultado pregunta 3 calidad*

Criterios de selección	Frecuencia	Importancia	Porcentaje
Calidad	4	6	57.14%
	1	5	14.29%
	1	4	14.29%
	1	0	14.29%
	7		100%

Fuente: Gestión de la investigación (2023)

En esta variable que es la calidad tenemos 4 personas que consideran que es el más importante, uno considera que es el segundo más importante, uno considera que no es tan importante.

Tabla 7.*Resultado pregunta 3 Características*

Criterios de selección	Frecuencia	Importancia	Porcentaje
Características	1	5	14.29%
	3	4	42.85%
	2	2	28.57%
	1	0	14.29%
	7		100%

Fuente: Gestión de la investigación (2023)

En la variable características solo una persona considera que es la segunda opción más importante, tres personas consideran que es la tercera opción más importante y 3 personas consideran que es una variable no muy importante.

Tabla 8.*Resultado pregunta 3 forma de pago*

Criterios de selección	Frecuencia	Importancia	Porcentaje
Formas de pago	3	3	42.85%
	3	2	42.85%
	1	1	14.29%
	7		100%

Fuente: Gestión de la investigación (2023)

En la variable formas de pago tres seleccionaron que consideran que es medianamente importante, tres seleccionaron que es el segundo menos importante y uno considera que es e la opción menos importante para la selección de proveedores.

Tabla 9.*Resultado pregunta 3 garantía*

Criterios de selección	Frecuencia	Importancia	Porcentaje
Garantía	3	5	42.85%
	2	4	28.57%
	2	3	28.57%
	7		100%

Fuente: Gestión de la investigación (2023)

En la variable garantía bien/servicio consideran que es medianamente importante, tres consideran que es la segunda opción más importante y dos consideran que es la tercera más importante y para 2 no muy importante.

Tabla 10.*Resultado pregunta 3 Incluya transporte*

Criterios de selección	Frecuencia	Importancia	Porcentaje
Transporte	1	6	14.29%
	1	3	14.29%
	5	1	71.43%
	7		100%

Fuente: Gestión de la investigación (2023)

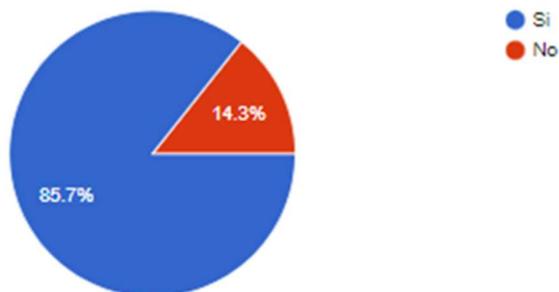
Para la última variable que es que incluya el transporte su gran mayoría estuvo de acuerdo cinco de ellos considera que no es importante para la calificación de proveedores, uno considera que es el más importante y solo uno considera que es medianamente importante. Con estos resultados podemos notar que ninguno de los integrantes del equipo de adquisiciones tiene ideas unánimes.

Pregunta 4: Antes de concretar la compra, ¿es importante para su decisión que el proveedor incluya el servicio de transporte y entrega puerta a puerta?

Tabla 11.*Resultado pregunta 4*

Incluya servicio de transporte	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	85.70%
No	1	14.30%
	7	100%

Fuente: Gestión de la investigación (2023)

Figura 5.*Resultado pregunta 4*

Nota. Esta figura representa los resultados de la encuesta. Fuente: Elaboración propia.

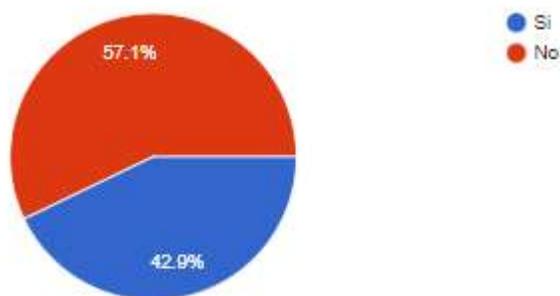
En esta pregunta la mayoría con 6 votos a favor del sí consideran importante para su decisión que el producto incluya servicio de transporte y entrega puerta a puerta, solo dos manifiestan que no es importante.

Pregunta 5: ¿El área cuenta con una persona encargada exclusivamente de recibir, revisar y entregar las compras?

Tabla 12.*Resultado pregunta 5*

Persona encargada recibir, revisar y entregar compras	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	57.14%
No	3	42.90%
	7	100%

Fuente: Gestión de la investigación (2023)

Figura 6.*Resultado pregunta 5*

Nota. Esta figura representa los resultados de la encuesta. Fuente: Elaboración propia.

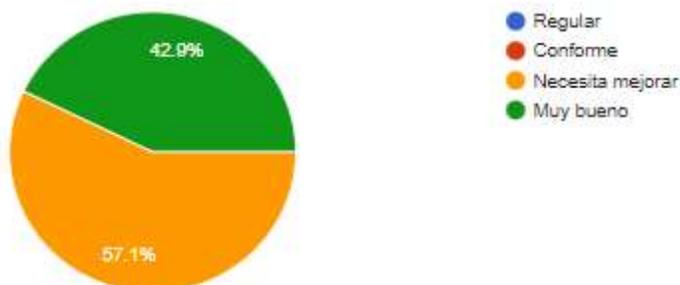
En esta respuesta podemos observar que la mayoría con cuatro votos a favor del no considera que no tienen una persona encargada exclusivamente para la logística de recepción de pedidos, mientras que las otras tres personas indican lo contrario.

Pregunta 6: Escoja una palabra para definir el proceso actual de compras.

Tabla 13.*Resultado pregunta 6*

Proceso actual de compras	Frecuencia	Porcentaje
Necesita mejorar	4	57.14%
Muy bueno	3	42.90%
	7	100%

Fuente: Gestión de la investigación (2023)

Figura 7.*Resultado pregunta 6*

Nota. Esta figura representa los resultados de la encuesta. Fuente: Elaboración propia.

En la pregunta 6 tenemos en su mayoría como respuesta con el 57.14% siendo 4 votos considerando que el área de adquisiciones necesita mejorar y siendo 3 votos considerando que el proceso es bueno.

Pregunta 7: ¿Cómo cree usted que podría mejorar este proceso?**Figura 8.***Resultado pregunta 7*

sería importante implementar un manual de políticas y efectuar cada año una auditoría interna del proceso para implementar acciones preventivas o correctivas durante el proceso de calificación
cerrando con la recepción de productos servicios, determinando los criterios particulares de cada proceso e identificando talentos competentes para la gestión
Crear un formulario donde los proveedores nuevos o frecuentes registren o actualicen su información y suban documentos de respaldo, pero que la información se cargue directamente en el portal
Debemos estar abiertos a la posibilidad de nuevos proveedores que reemplacen a los ya existentes y manteniendo un equilibrio en la relación con el proveedor; tomando en cuenta que estamos haciendo negocios, no amigos o enemigos
Implementación de normas y requisitos para los nuevos proveedores, limpiar y actualizar la base de datos de los proveedores, y poder calificarlos de acuerdo al servicio recibido
cada cierto tiempo realizar búsqueda de nuevos proveedores para mejorar precios sin bajar la calidad

Nota. Esta figura representa los resultados de la encuesta. Fuente: Elaboración propia.

Según los criterios de los encuestados en esta pregunta ellos responden abiertamente que consideran importante crear un formulario para registrar la información de los proveedores, así como calificar el desempeño de los mismos una vez finalizada la compra, limpiar y actualizar la base de datos de proveedores, además mencionan que sería importante implementar un manual de políticas e implementar acciones preventivas y correctivas.

Pregunta 8: ¿Considera usted necesario aplicar un manual de políticas para la calificación de proveedores?

Tabla 14.

Resultado pregunta 8

Aplicar un manual de políticas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	7	100.00%
No	0	0.00%
Total	7	100%

Fuente: Gestión de la investigación (2023)

Figura 9.

Resultado pregunta 8



Nota. Esta figura representa los resultados de la encuesta. Fuente: Elaboración propia.

En esta pregunta el 100% del personal considera necesario aplicar un manual de políticas para la calificación de proveedores para mejorar los procesos dentro del área de adquisiciones.

Pregunta 9: ¿Considera importante que sus proveedores tengan una certificación de calidad?

Tabla 15.

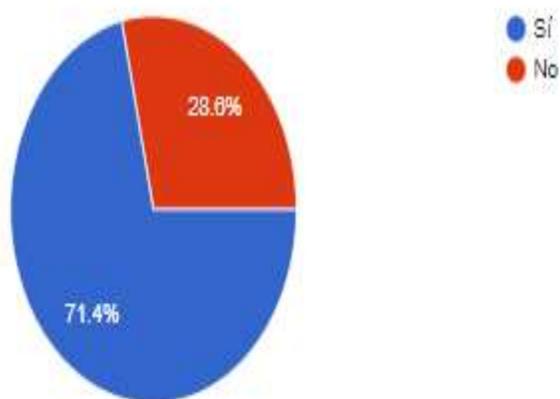
Resultado pregunta 9

Certificación de calidad	Frecuencia	Porcentaje
Sí	5	71.40%
No	2	28.60%
	7	100%

Fuente: Gestión de la investigación (2023)

Figura 10.

Resultado pregunta 9



Nota. Esta figura representa los resultados de la encuesta. Fuente: Elaboración propia.

En esta pregunta la mayoría considera importante que los proveedores tengan una certificación de calidad con 5 votos a favor del sí, mientras que solo 2 consideran que no lo es.

Pregunta 10: ¿En base a su experiencia, de qué manera beneficiaría la aplicación de políticas para la calificación y selección de proveedores en el proceso actual?

Tabla 16.

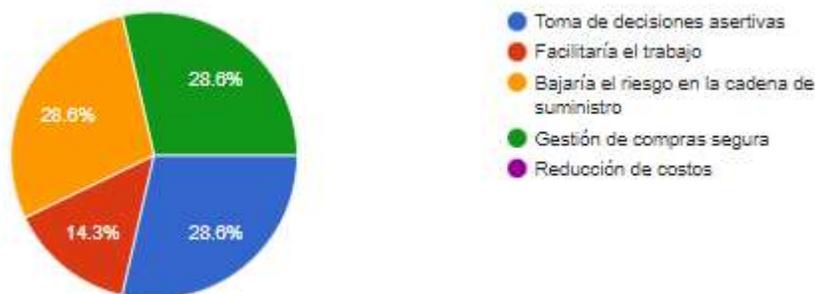
Resultado pregunta 10

Criterios beneficio políticas	Frecuencia	Porcentaje
Toma de decisiones asertivas	2	28.60%
Bajaría el riesgo en la cadena de suministro	2	28.60%
Gestión de compra segura	2	28.60%
Facilitaría el trabajo	1	14.30%
	7	100%

Fuente: Gestión de la investigación (2023)

Figura 11.

Resultado pregunta 10



Nota. Esta figura representa los resultados de la encuesta. Fuente: Elaboración propia.

En esta pregunta tenemos respuestas competitivas existe diversidad de criterios, 2 de ellos considera que el manual de políticas para la calificación y selección de proveedores beneficiaría para la toma de decisiones asertivas, 2 consideran que beneficiaría bajando el riesgo en la cadena de suministro, 2 consideran que beneficiaría en una gestión de compra segura, y una persona considera que facilitaría el trabajo.

Pregunta 11: ¿Cada cuánto tiempo cree usted que se debe evaluar a los proveedores?

Tabla 17.

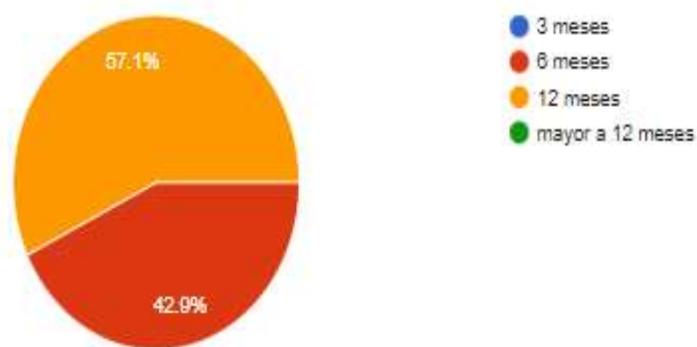
Resultado pregunta 11

Tiempo evaluación proveedores	Frecuencia	Porcentaje
3 meses	0	0.00%
6 meses	3	42.90%
12 meses	4	57.10%
mayor a 12 meses	0	0.00%
	7	100%

Fuente: Gestión de la investigación (2023)

Figura 12.

Resultado pregunta 11



Nota. Esta figura representa los resultados de la encuesta. Fuente: Elaboración propia.

En esta pregunta 11 podemos observar que predomina la respuesta de 12 meses para el tiempo de evaluación periódica de los proveedores con 4 votos, mientras que 3 consideran que cada 6 meses se debería hacer.

Capítulo III: Manual de Políticas para la calificación de proveedores de adquisiciones de la USFQ.

3.1. Introducción

3.1.1. Objetivos

Establecer políticas y procedimientos para medir y supervisar el rendimiento de los proveedores de la USFQ, controlar y determinar la mejor relación costo-calidad-servicio.

3.2. Alcance

El manual de políticas para la calificación de proveedores de adquisiciones de la USFQ tiene como alcance definir el criterio en el proceso de selección y calificación de proveedores de bienes y servicios de la USFQ.

3.3. Desarrollo del Manual de políticas para la calificación de proveedores de adquisiciones de la USFQ.

3.3.1. Identificación modelo del manual

La portada de este manual deberá contener los siguientes datos:

1. Logotipo con nombre de la empresa
2. Título de Manual de políticas para la calificación de proveedores
3. Nombre del área responsable
4. Fecha de elaboración del manual



1



■ **MANUAL DE POLÍTICAS PARA LA
CALIFICACIÓN DE
PROVEEDORES.**

2

Departamento de Adquisiciones USFQ

Marzo 2023

3

4

El manual se desarrollará en el siguiente formato:

Código: POLC-0009	Procedimiento	Área responsable:	Adquisiciones
	Manual de Políticas para la calificación de proveedores de Adquisiciones	Versión:	1
		Página:	1 de 20
		fecha de implementación:	
Responsables del documento			
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	
Nombre: Karla Sánchez	Nombre: Cristina vaca	Nombre: Patricia Crespo	
Cargo: Analista de compras	Cargo: Coordinadora de Adquisiciones	Cargo: Directora Administrativa Financiera	

Código: POLC-0009	Procedimiento	Área responsable:	Adquisiciones
	Manual de Políticas para la calificación de proveedores de Adquisiciones	Versión:	1
		Página:	
		fecha de implementación:	

Índice

Capítulo III: Manual de Políticas para la calificación de proveedores de adquisiciones de la USFQ.	49
3.1. Introducción	49
3.1.1. Objetivos	49
3.2. Alcance	49
3.3. Desarrollo del Manual de políticas para la calificación de proveedores de adquisiciones de la USFQ.	49
3.3.1. Identificación modelo del manual	49
3.4. Introducción	52
3.5. Elementos de dirección	53
3.6. Estructura	53
3.6.1. Visión	53
3.6.2. Misión	54
3.6.3. Artes Liberales	54
3.6.4. Valores	54
3.7. Objetivos	54
3.8. Glosario de términos	55
3.9. Alcance	56
3.10. Lineamientos de la política-tipos de proveedores	56
3.10.1. Marco temporal	57
3.10.2. Por su localización	58
3.10.3. Por su tipo de actividad	58
3.11. Identificación de los procedimientos	58
3.12. Búsqueda de proveedores	59
3.12.1. Diagrama de flujo búsqueda de proveedores	60
3.12.2. Indicadores	61
3.12.3. Formularios	62
3.12.4. Selección de proveedores	65
3.12.5. Requisitos	66
3.12.6. Cuadro Comparativo	68
3.12.7. Excepciones comparativas	69
3.13. Clasificación de los bienes y servicios según la matriz de Kraljic	72
3.14. Estrategias de mejora propuesta para bienes y servicios	74
3.14.1. Criterios de selección	76
3.14.2. Flujograma	78
3.15. Recepción de pedidos-Propuesta	81
3.16. Calificación de proveedores	84
3.17. Presupuesto de la propuesta	91
3.18. Plan de socialización	91

Código: POLC-0009	Procedimiento	Área responsable:	Adquisiciones
	Manual de Políticas para la calificación de proveedores de Adquisiciones	Versión:	1
		Página:	
		fecha de implementación:	

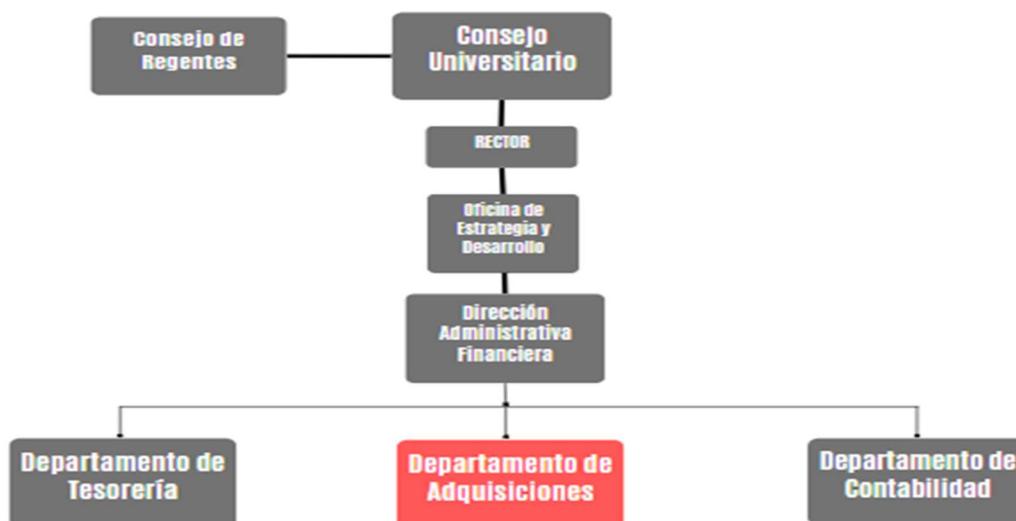
3.4. Introducción

Este manual es un reglamento interno y constituye información tanto general como específica de la USFQ, tiene el propósito de reunir la información necesaria para diseñar, alimentar, mejorar y actualizar cada uno de los procedimientos de trabajo administrativo del área de adquisiciones de la USFQ, para la coordinación y control de cada una de las actividades que abarca la compra de bienes de servicios y la calificación de proveedores con el fin de cumplir de manera correcta la demanda del usuario.

3.5. Elementos de dirección

Figura 13.

Organigrama del departamento de adquisiciones



Nota. Esta figura representa el organigrama del departamento de adquisiciones. Fuente: Elaboración propia.

Código: POLC-0009	Procedimiento	Área responsable:	Adquisiciones
	Manual de Políticas para la calificación de proveedores de Adquisiciones	Versión:	1
		Página:	
		fecha de implementación:	

3.6. Estructura

3.6.1. *Visión*

La USFQ será una universidad modelo de educación en Artes Liberales, emprendimiento, desarrollo científico, tecnológico y cultural para América Latina, reconocida por la calidad y liderazgo de sus graduados. (Usfq, 2023)

3.6.2. *Misión*

La USFQ forma, educa, investiga y sirve a la comunidad dentro de la filosofía de las Artes Liberales, integrando a todos los sectores de la sociedad. (Usfq, 2023)

3.6.3. *Artes Liberales*

Es una filosofía educativa en la que todas las disciplinas del saber tienen igual importancia y que busca formar individuos libres, conscientes de su entorno, emprendedores, seguros de sí mismos, creativos y sin condicionamientos. Fuente: (Usfq, 2023)

3.6.4. *Valores*

La USFQ se creó bajo los principios clásicos de libertad individual, belleza, bondad y verdad. La universidad respetará estos principios en toda actividad, así como aquellos previstos por la ley, dentro de un marco de tolerancia y justicia con respeto al derecho de escoger de los individuos.

Código: POLC-0009	Procedimiento	Área responsable:	Adquisiciones
	Manual de Políticas para la calificación de proveedores de Adquisiciones	Versión:	1
		Página:	
		fecha de implementación:	

3.7. Objetivos

Proporcionar un instrumento que norme los procedimientos para la calificación de proveedores con uniformidad, que permita optimizar y garantizar el funcionamiento de las actividades detalladas en el presente manual y atender de manera eficiente los requerimientos de compras de bienes y servicios del personal académico y administrativo de la USFQ.

Establecer políticas y procedimientos para la selección y calificación de proveedores para el área de adquisiciones de la USFQ, garantizando procesos de adquisición justos, competitivos y transparentes.

3.8. Glosario de términos

Cuadro comparativo: es un instrumento de estudio basado en el aprendizaje visual, que ordena y compara información sobre de alguna materia. Es importante saber cómo elaborar un cuadro comparativo, pues este brinda a quien lo lee una visión lógica y esquemática del contenido. Universia.net (2020).

Homologación: Procedimiento destinado a la comprobación por parte de la Administración de que el prototipo, tipo o modelo de un producto respeta los requisitos establecidos por las reglamentaciones técnicas y administrativas que les resulten de aplicación. Real Academia Española RAE (2022).

Persona jurídica: Se llama persona jurídica una persona ficticia, capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones civiles, y de ser representada judicial y extrajudicialmente. Art. 564 del Código Civil.

Código: POLC-0009	Procedimiento	Área responsable:	Adquisiciones
	Manual de Políticas para la calificación de proveedores de Adquisiciones	Versión:	1
		Página:	
		fecha de implementación:	

Persona natural: Es aquel individuo que tiene la capacidad de ejercer derechos y contraer obligaciones, esta se la adquiere con la mayoría de edad. Derechoecuador.com (2020).g

Propuesta: Los contratos importan acuerdos entre personas, por lo cual las propuestas de una parte deben ser aceptadas por la otra para que comiencen a tener validez legal. Las propuestas, mientras no hayan sido aceptadas, pueden retractarse. Deconceptos.com (2012).

Requirente: Que requiere, que efectúa un requerimiento: que intima o avisa a la autoridad pública. Definiciones-de.com (2019)

Requisito: Un requisito es una condición necesaria para tener acceso a algo, o para que una cosa suceda. La palabra requisito proviene del latín requisitum, que significa pretender o requerir alguna cosa. Significados.com (2013).

Riesgos: El riesgo se define como la combinación de la probabilidad de que se produzca un evento y sus consecuencias negativas. [1] Los factores que lo componen son la amenaza y la vulnerabilidad. Ciifen.org (2022).

Suministros: El suministro es la dotación de un bien, el cual debe pasar por todo un proceso para ir desde el productor hasta el consumidor o beneficiario final. Economipedia (2020).

3.9. Alcance

Es de aplicación exclusiva y obligatoria para el área de adquisiciones de la USFQ, así como de conocimiento para todo el personal académico y administrativo en relación de dependencia que tenga bajo su responsabilidad la administración de compras de bienes y servicios.

A partir del momento de aprobación de este manual, entra en vigencia todas las estipulaciones detalladas en dicho documento, así como formularios para la validación de información, selección de proveedores y el formulario de calificación de proveedores.

Código: POLC-0009	Procedimiento	Área responsable:	Adquisiciones
	Manual de Políticas para la calificación de proveedores de Adquisiciones	Versión:	1
		Página:	
		fecha de implementación:	

3.10. Lineamientos de la política-tipos de proveedores

Podemos establecer algunas clasificaciones de proveedores en función de diversos criterios y necesidades, en este manual destacamos:

- a. Por el marco temporal
- b. Por su localización
- c. Tipo de actividad

3.10.1. Marco temporal

Por el marco temporal los proveedores se clasifican en: proveedores periódicos y ocasionales.

Proveedores periódicos: Para ser considerado proveedor periódico deberá cumplir las siguientes características:

1. Debe haber realizado al menos 5 facturaciones a la institución en el año (enero a diciembre), independientemente del valor individual.

Proveedores ocasionales: Para ser considera proveedor ocasional deberá cumplir las siguientes características:

1. Debe haber realizado menos de 5 facturaciones a la institución en el año (enero a diciembre), independientemente del valor individual.

En esta clasificación por el marco temporal se excluyen a las personas naturales que facturan prestación de servicios por el portal de honorarios

Código: POLC-0009	Procedimiento	Área responsable:	Adquisiciones
	Manual de Políticas para la calificación de proveedores de Adquisiciones	Versión:	1
		Página:	
		fecha de implementación:	

3.10.2. Por su localización

De acuerdo a su localización los proveedores se clasifican en: proveedores nacionales y proveedores del exterior:

Proveedores nacionales: se consideran proveedores nacionales a toda persona natural o jurídica que ofrezca un producto o servicio dentro del territorio nacional y que se encuentre legalmente constituida.

Proveedores del exterior: se consideran proveedores del exterior a toda persona natural o jurídica que ofrezca un producto o servicio fuera del territorio nacional.

3.10.3. Por su tipo de actividad

De acuerdo al tipo de actividad los proveedores se clasifican en; proveedores de productos y proveedores de servicios:

Proveedores de productos: Se denomina proveedor de producto a la persona natural o jurídica que ofrecen productos tangibles.

Proveedores de servicios: Se denomina proveedor de producto a la persona natural o jurídica que ofrecen productos intangibles.

Código: POLC-0009	Procedimiento	Área responsable:	Adquisiciones
	Manual de Políticas para la calificación de proveedores de Adquisiciones	Versión:	1
		Página:	
		fecha de implementación:	

3.11. Identificación de los procedimientos

- 1) Búsqueda de proveedores
- 2) Selección de proveedores
- 3) Recepción de pedidos
- 4) Calificación de proveedores

3.12. Búsqueda de proveedores

Este procedimiento es la etapa previa al inicio del proceso de compra, mediante la cual el área de adquirentes es responsable de buscar proveedores de acuerdo a la información recibida en los requerimientos aprobados en el portal de compras.

Requirente:

1. Busca un proveedor, solicita una cotización.
2. Sube el requerimiento con las especificaciones y cotización de la compra al portal de compras.
3. Si el material o suministro se requiere de manera urgente, el solicitante deberá mencionar en la parte de observaciones el motivo de dicha emergencia.

Departamento de compras:

1. El analista de compras debe asignarse el requerimiento en el portal de compras de acuerdo al centro de costos asignado.
2. Revisar la información detallada, especificación de la compra, fecha de entrega, características, documentos adjuntos, observaciones.

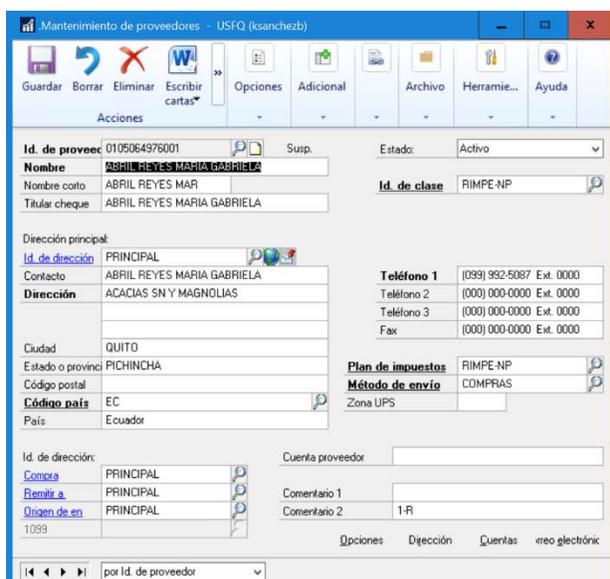
Código: POLC-0009	Procedimiento	Área responsable:	Adquisiciones
	Manual de Políticas para la calificación de proveedores de Adquisiciones	Versión:	1
		Página:	
		fecha de implementación:	

3. Si la información proporcionada por el requirente no está clara o completa se enviará por correo electrónico solicitando la información necesaria.
4. Se deberá esperar un tiempo de 3 días hábiles para recibir la nueva información, si no se recibe en este tiempo se procede con la anulación del requerimiento.
5. Se recibe por correo electrónico la nueva información, se adjunta en el requerimiento y se continua con el proceso.
6. Determinar si lo que se necesita es comprar un bien o contratar un servicio.
7. Buscar el proveedor de producto o servicio que se necesite, A través de internet, páginas amarillas, páginas de mercadeo, redes sociales, proveedores recomendados, publicidad offline, etc.
8. Solicitar la cotización con las especificaciones y cantidades requeridas a través del portal de compras o por correo electrónico.
9. Recepción y revisión de las cotizaciones, si cumple con lo requerido se solicitará llenar el formulario de registro de proveedor y los documentos habilitantes.

Código: POLC-0009	Procedimiento	Área responsable:	Adquisiciones
	Manual de Políticas para la calificación de proveedores de Adquisiciones	Versión:	1
		Página:	
		fecha de implementación:	

Figura 14.

Registro proveedor GP



The screenshot shows a web application window titled "Mantenimiento de proveedores - USFQ (ksanchezb)". The interface includes a menu bar with options like "Guardar", "Borrar", "Eliminar", "Escribir cartas", "Opciones", "Adicional", "Archivo", "Herramie...", and "Ayuda". The main form contains the following data:

- Id. de proveec:** 0105064376001
- Susp.:** (checkbox)
- Estado:** Activo
- Nombre:** ABRIL REYES MARIA GABRIELA
- Nombre corto:** ABRIL REYES MAR
- Titular cheque:** ABRIL REYES MARIA GABRIELA
- Id. de clase:** RIMPE-NP
- Dirección principal:**
 - Id. de dirección:** PRINCIPAL
 - Contacto:** ABRIL REYES MARIA GABRIELA
 - Dirección:** ACACIAS SN Y MAGNOLIAS
 - Ciudad:** QUITO
 - Estado o provinci:** PICHINCHA
 - Código postal:**
 - Código país:** EC
 - País:** Ecuador
- Teléfono 1:** (099) 992-5067 Ext. 0000
- Teléfono 2:** (000) 000-0000 Ext. 0000
- Teléfono 3:** (000) 000-0000 Ext. 0000
- Fax:** (000) 000-0000 Ext. 0000
- Plan de impuestos:** RIMPE-NP
- Método de envío:** CDMPRAS
- Zona UFS:**
- Cuenta proveedor:**
- Comentario 1:**
- Comentario 2:** 1-R

At the bottom, there are navigation buttons for "Opciones", "Dirección", "Cuentas", and "creo electrónico", and a search bar labeled "por Id. de proveedor".

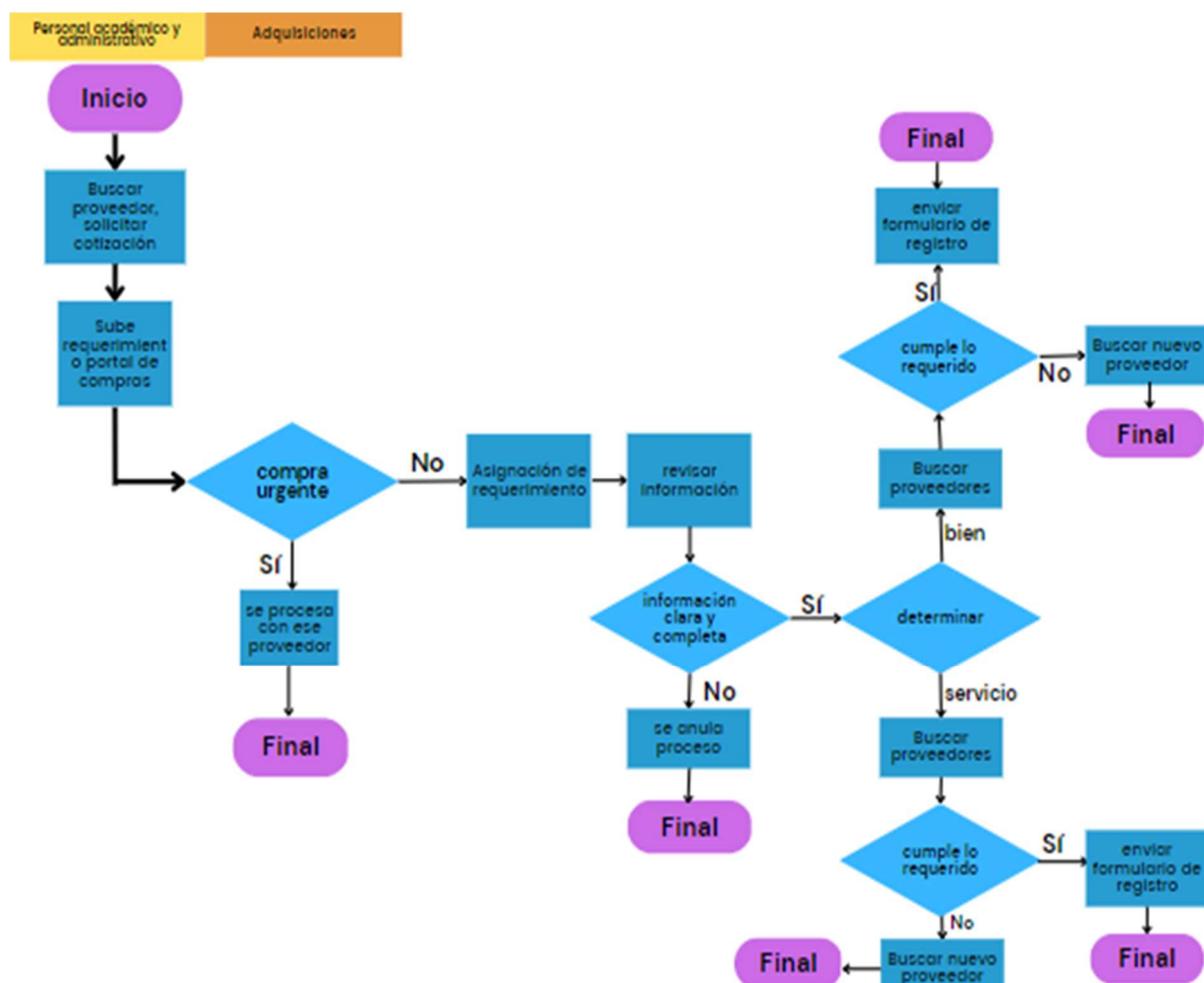
Nota. Esta figura representa el registro de proveedores. Fuente: GP-USFQ

Código: POLC-0009	Procedimiento	Área responsable:	Adquisiciones
	Manual de Políticas para la calificación de proveedores de Adquisiciones	Versión:	1
		Página:	
		fecha de implementación:	

3.12.1. Diagrama de flujo búsqueda de proveedores

Figura 15.

Búsqueda de proveedores



Nota. Esta figura representa la búsqueda de proveedores. Fuente: Elaboración propia.

Código: POLC-0009	Procedimiento	Área responsable:	Adquisiciones
	Manual de Políticas para la calificación de proveedores de Adquisiciones	Versión:	1
		Página:	
		fecha de implementación:	

3.12.2. Indicadores

Efectividad: Para el proceso de búsqueda de proveedores se realizará indicadores de efectividad que combina la eficiencia con la eficacia para medir el porcentaje de nuevos proveedores se registraron en relación a las solicitudes recibidas.

Figura 16.

Indicador de efectividad

Objetivo	Indicador de efectividad/cálculo
Analizar la efectividad en el proceso de búsqueda de proveedores	$Efectividad = \frac{\text{número nuevos proveedores}}{\text{número de requerimientos}} * 100$

Nota. Esta figura representa el indicador de efectividad. Fuente: Elaboración propia.

Productividad: Para este proceso también se realizará el indicador de productividad para medir la respuesta en la gestión de proveedores en un mes por empleado.

Figura 17.

Indicador de productividad

Objetivo	Indicador de productividad/cálculo
Analizar la productividad del personal en el proceso de búsqueda de proveedores	$Productividad = \frac{\text{requerimientos asignados}}{\text{recursos utilizados (tiempo)}}$

Nota. Esta figura representa el indicador de productividad. Fuente: Elaboración propia.

Código: POLC-0009	Procedimiento	Área responsable:	Adquisiciones
	Manual de Políticas para la calificación de proveedores de Adquisiciones	Versión:	1
		Página:	
		fecha de implementación:	

3.12.3. Formularios

Figura 18.

Formulario registro proveedores

Información general de la empresa	
Persona Natural <input type="checkbox"/>	Persona jurídica <input type="checkbox"/>
Razón Social:	
Nombre Comercial:	
Representante Legal:	
Dirección:	
Teléfono:	
Fax:	
País de registro:	
Año de registro:	
Tipo de contribuyente:	
Productos y/o servicios que ofrece	
[si le falta espacio, use anexos]	
Información Financiera	
Activos:	
Pasivos:	
Patrimonio:	
Formas de pago	
Datos bancarios	
Banco:	Cuenta #:
Tipo de cuenta:	Ahorro <input type="checkbox"/> Corriente <input type="checkbox"/>
Contactos	
Ejecutivo:	Teléfono:
Correo recepción de orden de compra:	
Correo retención:	
Responsable formulario	
Revisado por:	
Cargo:	
firma y sello	

Nota. Esta figura representa el registro de proveedores. Fuente: Elaboración propia.

Código: POLC-0009	Procedimiento	Área responsable:	Adquisiciones
	Manual de Políticas para la calificación de proveedores de Adquisiciones	Versión:	1
		Página:	
		fecha de implementación:	

Figura 19.

Solicitud de viajes

SOLICITUD DE VIAJES

INFORMACIÓN DE LA SOLICITUD			
Solicitud	Fecha de Solicitud	Tipo Viaje	Solicitado Para
REQV000001313	09/02/2023	NACIONAL	Néstor Aguilar Vásquez
Fecha Inicio	Fecha Fin	Duración	
10/02/2023	13/02/2023	4 Días	
PROPÓSITO DEL VIAJE			
ADMINISTRATIVO / ACADÉMICO (logística, coordinación, Eventos)			
JUSTIFICACIÓN DEL VIAJE			
Nombre del Proyecto/Tema/Evento		Detalles del Propósito	
INGRESO A ESTACIÓN TIPUTINI COORDINADOR DE SEGURIDAD		N/A	
Beneficio para la Universidad y empleado		Producto entregable para la Universidad	
COORDINACIÓN SEGURIDAD		N/A	
PARA PROPÓSITO DE REGISTRO DEL EVENTO (CUANDO APLIQUE)			
Organización que realiza el evento		Lugar, Ciudad, País	
N/A		TIPUTINI, ECUADOR	
No. de horas de participación en el evento			
0 Hora(s)			
TIPO DE GASTO			
Tipo de Gasto		Proyecto/Evento	
ADMINISTRACIÓN		11901-50100001 Administración General	
DETALLE			
Fecha	Proveedor Nombre	Tipo Gasto	Valor
09/02/2023	HELICONIAS GRAND HOTEL CIA LTDA	HOSPEDAJE	89.60
09/02/2023	HIDALGO CELI NELO AUGUSTO	HOSPEDAJE	89.60
09/02/2023	METROCUMBAYA AGENCIA DE VIAJES CIA. LTDA	PASAJES AEREOS	180.01
09/02/2023	METROCUMBAYA AGENCIA DE VIAJES CIA. LTDA	PASAJES AEREOS	5.60
Valor Total:			\$364.81

Especialista de Viajes
ksanchezb

Nota. Esta figura representa la solicitud de viajes. Fuente: Elaboración propia.

Código: POLC-0009	Procedimiento	Área responsable:	Adquisiciones
	Manual de Políticas para la calificación de proveedores de Adquisiciones	Versión:	1
		Página:	
		fecha de implementación:	

Figura 20.

Solicitud de compra



SOLICITUD DE COMPRA DE BIENES Y SERVICIOS

INFORMACIÓN DE LA SOLICITUD

Solicitud	Pre-Orden	Tipo de Flujo	Solicitado Para
REQC000001181	PREC0000000967	Estándar	DIAZ BOLAÑOS RAMIRO FERNANDO
Fecha de Solicitud	Proveedor Sugerido		
7/24/2020 5:33 PM	LABOMERSA S.A.		
Motivo de la compra	Valor original de solicitud	\$412.16	
REACTIVOS DE LABORATORIO PARA ANÁLISIS DE MUESTRAS			

TIPO DE GASTO

Tipo de Gasto	Proyecto/Evento
INVESTIGACIÓN	21004-201000375 Ramiro Fernando Diaz Bolaños (15797)

BIENES / SERVICIOS SOLICITADOS

Descripción	Und. Compra	Cantidad	Precio Unitario	Subtotal
FOSFATO DE SODIO SODIUM PHOSPHATE MONOBASIC	UNIDAD	1	\$40.00	\$40.00
GLUCOSA DEXTROSE, MEETS EP, BP, JP, USP TESTING&	UNIDAD	1	\$75.00	\$75.00
NIGROSINA NIGROSIN WATER SOLUBLE	UNIDAD	1	\$73.00	\$73.00
CLORURO DE SODIO P.A. EMSURE® ACS,ISO,REAG. 1 KG	UNIDAD	1	\$29.00	\$29.00
POLILISINA POLY-L-LYSINE SOLUTION 100ML	UNIDAD	1	\$151.00	\$151.00
Proveedor seleccionado			Valor Total (incluye IVA)	\$412.16
LABOMERSA S.A.				

Aprobación Titular: CABRERA AULESTIA FRANCISCO JAVIER

Fecha: Saturday, 25 de July de 2020 7:48:24

Observación:

SOLICITUD APROBADA

Nota. Esta figura representa la solicitud de compras. Fuente: Elaboración propia.

Código: POLC-0009	Procedimiento	Área responsable:	Adquisiciones
	Manual de Políticas para la calificación de proveedores de Adquisiciones	Versión:	1
		Página:	
		fecha de implementación:	

3.12.4. Selección de proveedores

Este procedimiento es el inicio del proceso de compra:

- 1) Ingresar al sistema contable GP la información proporcionada del proveedor, se incluirá el tipo de bien o servicio que ofrece.
- 2) En el portal de compras se ingresa la información de las cotizaciones.
- 3) Se envía el comparativo a través del portal de compras a aprobación de la coordinadora de adquisiciones.
- 4) Si el monto es superior a \$1,000 se envía la solicitud de compra a análisis al Departamento de Presupuestos para verificar si existe disponibilidad presupuestaria
- 5) Devuelve el Departamento de presupuesto con el OK, con firma y sello, a la Coordinadora de Adquisiciones.
- 6) La Coordinadora de Adquisiciones envía a Rectorado para firmas de aprobación.
- 7) Regresa a la Coordinadora de Adquisiciones para revisión de firmas y su aprobación
- 8) La Coordinadora de Adquisiciones revisa y lo remite al encargado de Compras.
- 9) En el portal de compras en la estación de homologar se ingresa el ítem contable de la compra del bien o servicio, se emite la orden de compra y se envía automáticamente al correo del proveedor.

3.12.5. Requisitos

Para que una persona natural o jurídica pueda convertirse en un proveedor de la Universidad San Francisco de Quito es necesario solicitar y revisar los siguientes documentos:

Código: POLC-0009	Procedimiento	Área responsable:	Adquisiciones
	Manual de Políticas para la calificación de proveedores de Adquisiciones	Versión:	1
		Página:	
		fecha de implementación:	

Requisitos para registro de proveedores personas naturales y jurídicas, compras hasta \$2000.00

- 1) Formulario de registro de proveedores debidamente lleno y firmado.
- 2) Ruc íntegro: revisar todas las actividades que constan en el mismo.
- 3) Nombramiento del representante legal personas jurídicas.
- 4) Certificado bancario: debe estar emitido por una entidad bancaria y estar a nombre del portador del Ruc (si la cuenta no corresponde a quien factura no se podrá registrar).
- 5) Copia de cédula y papeleta de votación persona natural.
- 6) Copia de cédula y papeleta de votación del representante legal.
- 7) Tres certificados de referencias comerciales
- 8) Certificado de no tener deudas en el IESS
- 9) Declaración del impuesto a la renta del último año.

Requisitos para registro de proveedores del exterior:

- 1) Formulario de registro de proveedores debidamente lleno y firmado.
- 2) Copia del pasaporte o cédula.
- 3) Certificado de residencia fiscal persona natural (cuando aplique).
- 4) Datos bancarios para transferencias al exterior (nombre beneficiario, dirección, nombre del banco, dirección del banco, número de cuenta, código Swift y clave).

Requisitos para registro de proveedores personas naturales y jurídicas, compras mayores a \$2000.00

- 1) Formulario de registro de proveedores debidamente lleno y firmado.
- 2) Ruc íntegro: revisar todas las actividades que constan en el mismo.
- 3) Nombramiento del Representante Legal.

Código: POLC-0009	Procedimiento	Área responsable:	Adquisiciones
	Manual de Políticas para la calificación de proveedores de Adquisiciones	Versión:	1
		Página:	
		fecha de implementación:	

- 1) Certificado bancario: debe estar emitido por una entidad bancaria y estar a nombre del portador del Ruc (si la cuenta no corresponde a quien factura no se podrá registrar).
- 2) Carta de representación de las marcas (apostillada)
- 3) Copia de cédula y papeleta de votación del representante legal.
- 4) Tres certificados de referencias comerciales
- 5) Vida útil del equipo
- 6) Garantía del equipo
- 7) Certificado de no tener deudas en el IESS
- 8) Declaración del impuesto a la renta del último año.

Si el proveedor solicita un anticipo se firmará un contrato de compraventa y pólizas de buen uso de anticipo y de fiel cumplimiento de contrato.

3.12.6. Cuadro Comparativo

Al recibir las proformas de los proveedores se verifica la información y se realiza en el portal de compras el respectivo comparativo en descripción de artículo, precio, tiempo de entrega, forma de pago, etc.

Código: POLC-0009	Procedimiento	Área responsable:	Adquisiciones
	Manual de Políticas para la calificación de proveedores de Adquisiciones	Versión:	1
		Página:	
		fecha de implementación:	

Figura 21.

Cuadro Comparativo

Cantidad	Descripción Artículo	RSTOPTECH S.A.S.				BITLOGIC S.A.				OPTIMOS S.C.			
		C.C	P. Unitario	P. Total	Tiempo Entrega	C.C	P. Unitario	P. Total	Tiempo Entrega	C.C	P. Unitario	P. Total	Tiempo Entrega
50	MOUSE LOGITECH M110 SILENT ÓPTICO 3 BOTONES, CABLEADO USB	50	\$6.33	\$316.50	INMEDIATO	50	\$6.70	\$335.00	INMEDIATO	50	\$8.68	\$434.00	INMEDIATO
	MARCA			LOGITECH				LOGITECH					LOGITECH
	MODELO			M110				M110					M110
	CONEXION			ALAMBRICO				CABLE					CABLE
50	XTECH - KEYBOARD - WIRED USB, SPANISH,MULTIMEDIA	50	\$5.34	\$267.00	INMEDIATO	50	\$9.80	\$490.00	INMEDIATO	50	\$8.08	\$404.00	INMEDIATO
	MARCA			XTECH				LOGITECH					XTECH
	CONEXION			ALAMBRICO				ALAMBRICO					CABLE
	IDIOMA			ESPAÑOL				K120 ANTIDERRAME EN ESPAÑOL					ESPAÑOL
30	LOGITECH STEREO H151 - AURICULAR - EN OREJA CABLEADO USB	30	\$25.52	\$765.60	INMEDIATO	30	\$26.10	\$783.00	INMEDIATO	30	\$27.60	\$828.00	INMEDIATO
	MARCA			LOGITECH				LOGITECH					LOGITECH
	MODELO			H151				H151					H151
	CONEXION			ALAMBRICO				ALAMBRICO					CABLE USB
30	MICROSOFT LIFECAM HD-3000 - WEBCAM - COLOR 1280X720, USB 2.0	30	\$32.90	\$987.00	INMEDIATO	30	\$33.00	\$990.00	INMEDIATO	30	\$35.59	\$1,067.70	INMEDIATO
	MARCA			MICROSOFT				MICROSOFT					MICROSOFT
	MODELO			HD300				HD300					HD-3000
	RESOLUCION			1280X720				1280X720					1280X720
	Forma de Pago			030 DIAS				030 DIAS					030 DIAS
	Garantía			DE PRODUCTO				DE PRODUCTO					DE PRODUCTO
	SUBTOTAL 0 %:						\$0.00					\$0.00	
	SUBTOTAL 12 %:						\$2,336.10					\$2,598.00	
	IVA 12 %:						\$280.33					\$317.78	
	TOTAL:						\$2,616.43					\$2,909.76	
				NO SUGERIDO				SUGERIDO					NO SUGERIDO

Nota. Esta figura representa el cuadro comparativo. Fuente: Elaboración propia.

Código: POLC-0009	Procedimiento	Área responsable:	Adquisiciones
	Manual de Políticas para la calificación de proveedores de Adquisiciones	Versión:	1
		Página:	
		fecha de implementación:	

3.12.7. Excepciones comparativas

Todas las adquisiciones deben cumplir con el proceso de compra, pero existen ciertos ítems contables que están exentos de comparativos:

Tabla 18.

Excepciones comparativos ítems contables

DESCRIPCIÓN
ARRIENDOS
ASISTENTES DE CATEDRA
CLÍNICA VETERINARIA
CLUB DEPORTIVO
COMPRA PASAJES AÉREOS PERSONAL NOMINA
CONTRATOS FIJOS EN GENERAL
CONVENIOS PROVEEDORES 1 FACTURA POR MES (GASTOS FRECUENTES)
COURIER (DHL/FEDEX/UPS)
EDUCACIÓN CONTINUA (TODAS LAS ADQUISICIONES)
EXÁMENES DE MEDICINA (proveedor del exterior NBME)
FACTURAS GASTOS DE IMPORTACIÓN
FOOD SERVICE EVENTOS
FOOD SERVICE (COMANDAS) CANCELLERÍA, TESORERÍA Y FINANZAS
GUARDIANÍA Y SEGURIDAD
HONORARIOS PROVEEDORES OCASIONALES
HONORARIOS PROVEEDORES OCASIONALES "RRHH"
LIBROS / BASES DE DATOS
LIQUIDACIONES DE ADUANA
MOVILIZACIÓN (TAXIS)
PUBLICIDAD (prensa, revistas, radio y TV)
SERVICIOS BÁSICOS
SERVICIOS DE IMPRESIÓN (XEROX)
SUMINISTROS SUPERMAXI
SUSCRIPCIONES EN EL EXTERIOR
PROVEEDORES DE VIAJES-EXTERIOR

Fuente: Gestión de la investigación (2023)

Código: POLC-0009	Procedimiento	Área responsable:	Adquisiciones
	Manual de Políticas para la calificación de proveedores de Adquisiciones	Versión:	1
		Página:	
		fecha de implementación:	

En todos los requerimientos de compra se deben solicitar cotizaciones adicionales a la única cotización referencial que ingresa el usuario al portal de compras, para ello hay que tomar en cuenta lo siguiente:

Compras entre \$1,00 a \$1000,00: se requiere al menos una cotización adicional para realizar el respectivo comparativo, seleccionar la mejor opción y generar ahorro de ser posible.

Compras entre \$1001,00 y \$2000,00: el analista de compras debe solicitar mínimo dos cotizaciones adicionales para generar el comparativo y solicitar la aprobación de compra.

Compras superiores a \$2001,00: el analista de compras debe solicitar mínimo tres cotizaciones de proveedores para solicitar la aprobación de la compra.

3.3.12.4 Activos fijos: se consideran activos fijos los bienes que tengan como monto mínimo de compra \$500,00 y adquirentes debe facilitar al proveedor el acta de activo fijo para que sea llenado en base a la información del bien comprado, con las firmas de responsabilidad respectivas.

Código: POLC-0009	Procedimiento	Área responsable:	Adquisiciones
	Manual de Políticas para la calificación de proveedores de Adquisiciones	Versión:	1
		Página:	
		fecha de implementación:	

3.13. Clasificación de los bienes y servicios según la matriz de Kraljic

Se clasificaron los bienes y servicios de acuerdo a la asignación de ítems contables en el sistema contable GP de la USFQ, con los que se ha trabajado este último año de enero a diciembre 2022, y se adaptaron a la matriz de Kraljic de acuerdo al nivel de riesgo de la empresa.

Figura 23.

Matriz de Kraljic bienes/suministros

	Palancas (alto impacto/bajo riesgo)	Estratégicos (alto impacto/alto riesgo)
Impacto en resultados	Suministros de computación equipos de computación	Suministros de investigación Suministros para laboratorio controlados equipos de laboratorio
	Rutinarios (poco impacto/escaso riesgo)	Cuello de botella (poco impacto/alto riesgo)
	Suministros de oficina Suministros de Cafetería Suministros de Aseo y Limpieza Uniformes Combustibles y lubricantes Implementos Deportivos Suministros de Seguridad Industrial Suministros de Ferretería Equipos de oficina	Suministros para laboratorio Insumos médicos Insumos médicos especiales Libros Muebles y enseres
	Bajo	Riesgo de suministro
		Alto

Nota. Esta figura representa la matriz de Kraljic. Fuente: Elaboración propia.

Código: POLC-0009	Procedimiento	Área responsable:	Adquisiciones
	Manual de Políticas para la calificación de proveedores de Adquisiciones	Versión:	1
		Página:	
		fecha de implementación:	

Figura 24.

Matriz de Kralfic servicios

Impacto en resultados	Palancas (alto impacto/bajo riesgo)	Estratégicos (alto impacto/alto riesgo)	
	Mantenimiento equipos de computación Suscripciones licencias	Auditoría externa Capacitación Mantenimiento equipos Mantenimiento software	
	Rutinarios (poco impacto/escaso riesgo)	Cuello de botella (poco impacto/alto riesgo)	
	Alimentación Hospedaje Mantenimiento vehículos Transporte Limpieza Turísticos Mantenimiento edificios	Alquiler de equipos	
	Bajo	Riesgo de suministro	Alto

Nota. Esta figura representa la matriz de Kralfic de servicios. Fuente: Elaboración propia.

3.14. Estrategias de mejora propuesta para bienes y servicios

Para cada cuadrante la estrategia de gestión de compra será diferente:

Rutinarios: Al ser los de menor importancia debido a que no inciden en los resultados y el riesgo es bajo, se necesita buscar mejores precios por el volumen de compra requerida, implementar un sistema de contrato con los proveedores para simplificar los procesos administrativos, tiempo y dinero.

Cuello de botella: No inciden de manera importante en los resultados, pero sí hay riesgo en el suministro, se necesita reducir la dependencia a proveedores únicos, garantizar el suministro buscando nuevas alternativas, elaborar acuerdos con los proveedores sobre sanciones y penalizaciones en caso de incumplimiento con el suministro requerido.

Código: POLC-0009	Procedimiento	Área responsable: Adquisiciones
	Manual de Políticas para la calificación de proveedores de Adquisiciones	Versión: 1
		Página:
		fecha de implementación:

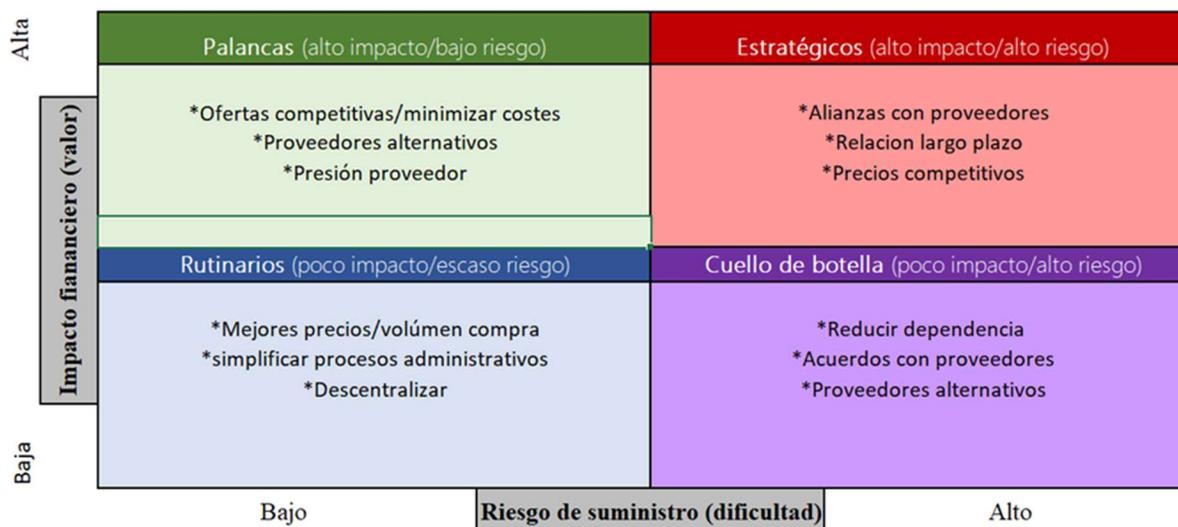
Apalancados: Son importantes en los resultados y tiene un riesgo bajo ya que tiene muchos proveedores, en este caso se busca la eficiencia consiguiendo contratos a corto plazo para obtener el máximo beneficio, buscar oportunidades y ofertas competitivas para mejorar costes, buscar alternativas de suministros y proveedores presionando en precio y servicio.

Estratégicos: El impacto en resultados es alto al igual que el riesgo de suministro, para ello la estrategia es garantizar el suministro a precios competitivos, obtener alianzas y acuerdos ganar-ganar con proveedores a largo plazo.

Esta matriz deberá ser actualizada anualmente y se plantearán nuevas estrategias de acuerdo a los cambios obtenidos durante el año procesado.

Figura 25.

Estrategias Kraljic



Nota. Esta figura representa las estrategias de Kraljic. Fuente: Elaboración propia.

Código: POLC-0009	Procedimiento	Área responsable:	Adquisiciones
	Manual de Políticas para la calificación de proveedores de Adquisiciones	Versión:	1
		Página:	
		fecha de implementación:	

3.14.1. Criterios de selección

Calidad: Es de gran importancia para la selección, se debe revisar las características técnicas que estén de acuerdo a las necesidades que requiera la USFQ, si los productos tienen la misma calidad se recomienda escoger el más económico. Procurar que la garantía sea la más extensa.

Precio: Los precios deben ser competitivos, justos, y de acuerdo a la calidad del producto o servicio, tomar en cuenta los precios por unidad y solicitar descuento por compras en grandes cantidades o descuentos por pagos de contado.

Formas de pago: La forma de pago de bienes o servicios se establece en la negociación, el tiempo de pago se establece luego de la recepción de la factura, y estas pueden ser:

- **Crédito:** La principal forma de pago que mantenemos con proveedores recurrentes en la USFQ es crédito a 30 días, es la primera opción que se menciona en la negociación, el pago se realiza únicamente a través de transferencia bancaria.
- **Contado:** El pago de contado generalmente se emite en un plazo de 8 días luego del ingreso de la factura al sistema contable, el pago se realiza únicamente a través de transferencia bancaria.
- **Tarjeta de crédito:** Se aplica en ciertos casos en donde no tenemos convenios de pago con los proveedores y requieren un pago inmediato, el pago con tarjeta de crédito se realiza en modalidad corriente.
- **Canje:** Es autorizado por el área de Asistencia Financiera, se hace el cruce con la colegiatura indicada.

Código: POLC-0009	Procedimiento	Área responsable:	Adquisiciones
	Manual de Políticas para la calificación de proveedores de Adquisiciones	Versión:	1
		Página:	
		fecha de implementación:	

- **Cruce de anticipos:** en ciertos casos de bienes y servicios cuando se requiere comprar o contratar equipos o servicio de alto costo o que demanden gastos muy altos en su logística, el proveedor solicita un anticipo del 20%, 30%, 50% y 70% del gasto total para iniciar la compra.
- **Urgentes:** los pagos urgentes son del día a día y su proceso tarda unos 3 días en realizarse la transferencia bancaria.
- **Reembolso de gastos:** generalmente cuando el usuario necesita alguna compra sumamente urgente y se encuentra fuera del tiempo oportuno para hacerlo por varias razones, aprobación, presupuesto, etc. Puede comprarlo con sus propios medios y se procesará como reembolso de gastos, proceso del área de contabilidad.

Plazos de entrega: Dependiendo del tipo de bien o servicio, puntualidad con el tiempo pactado, que se adecue a los requerimientos de la USFQ.

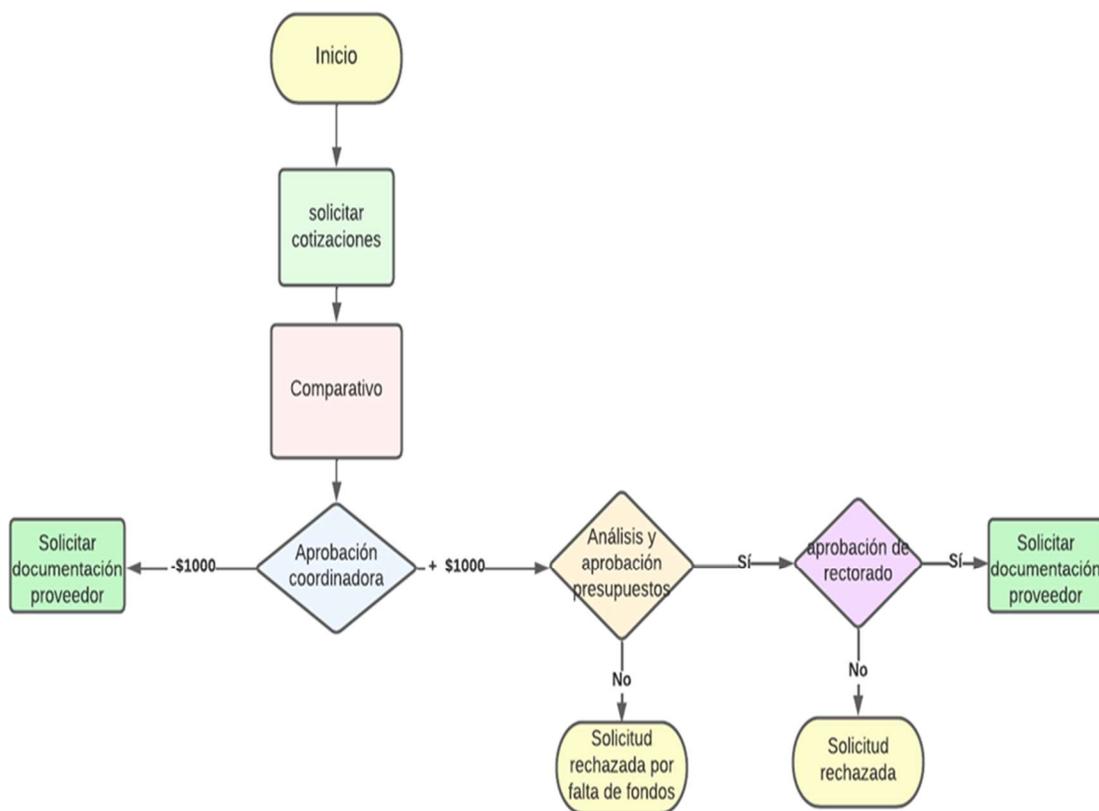
Proveedores con Norma ISO: El proveedor que cuente con una certificación de calidad automáticamente tendrá gran ventaja en el comparativo ya que tenerla nos garantiza un sistema efectivo que le permite administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios.

Código: POLC-0009	Procedimiento	Área responsable:	Adquisiciones
	Manual de Políticas para la calificación de proveedores de Adquisiciones	Versión:	1
		Página:	
		fecha de implementación:	

3.14.2. Flujograma

Figura 26.

Flujograma selección de proveedores



Nota. Esta figura representa la selección de proveedores. Fuente: Elaboración propia.

Código: POLC-0009	Procedimiento	Área responsable:	Adquisiciones
	Manual de Políticas para la calificación de proveedores de Adquisiciones	Versión:	1
		Página:	
		fecha de implementación:	

3.14.3. Indicadores

Ahorro: Para el proceso de selección de proveedores se realizará indicadores de ahorro para analizar el beneficio de ahorros en relación con el gasto total de las compras.

Figura 27.

Indicador de Ahorro

Objetivo	Indicador de ahorro/cálculo
Analizar el ahorro del personal en el proceso de búsqueda de proveedores	$\text{Ahorro} = \frac{\text{requerimientos finalizados}}{\text{requerimientos con ahorro}} * 100$

Nota. Esta figura representa los indicadores de ahorro. Fuente: Elaboración propia

Lead time: Para el proceso de selección de proveedores se realizará indicadores de lead time (plazo de entrega) para analizar el tiempo que tarda en ejecutarse el proceso.

Figura 28.

Indicador de Lead time

Objetivo	Indicador de Lead time/cálculo
Analizar el tiempo del proceso de selección de proveedores	$\text{Lead time} = \frac{\text{requerimientos finalizados}}{\text{requerimientos procesados en dos días}} * 100$

Nota. Esta figura representa los indicadores de lead time. Fuente: Elaboración propia

Código: POLC-0009	Procedimiento	Área responsable:	Adquisiciones
	Manual de Políticas para la calificación de proveedores de Adquisiciones	Versión:	1
		Página:	
		fecha de implementación:	

3.14.4. Formularios

Figura 29.

Orden de compra



USFQ
DIEGO DE ROBLES S/N Y PAMPITE
Quito-Pichincha 0047
RUC 1791836154001
2971929

Orden de Compra

No. OC: OCW000000014994
Fecha: 11/9/2022
11/9/2022

Proveedor: VEGA PAZMINO MARIA LORENA
RUC: 1712429800001
Teléfono: 00229717000000
Correo: lorena.vega@tguio-viajes.com
Forma de Pago: CONTADO

Destino: AV PAMPITE LOC2 Y DIEGO DE ROBLES
Comentario 1: COMPRA DE PASAJE BOGOTA-QUITO-
MUNDA FUENTE
Comentario 2: PERDEBATE 2022 - ALEJANDRO RINCON -
Comentario 3: - PREC000015312
Comentario 4:

L/N	No. Artículo	Descripción	Fecha	U de M	Pedido	Precio Un.	Precio total	Comentario 1
1	VI02-0-005	COMPRA DE PASAJE EXPOSITOR PERDEBATE 2022 - Pasaje-Ticket Aéreo Exterior SIN IVA	11/9/2022	UNIDAD	1.00	439.74	439.74	
2	VI02-1-006	TASA Y SERVICIO - Tasa Aerea Local Tarjeta	11/9/2022	UNIDAD	1.00	45.00	45.00	

Subtotal:	484.74
Descuento:	0.00
Subtotal sin IVA:	0.00
IVA:	5.40
Total:	490.14

Recepción de facturas hasta el 25 de cada mes
La factura debe contener el número de Orden de Compra

Nota. Esta figura representa la orden de compra. Fuente: Elaboración propia

Código: POLC-0009	Procedimiento	Área responsable:	Adquisiciones
	Manual de Políticas para la calificación de proveedores de Adquisiciones	Versión:	1
		Página:	
		fecha de implementación:	

3.15. Recepción de pedidos-Propuesta

Para mantener el orden y organización, al ser un servicio que el departamento de compras no ofrece, recibir los pedidos en su totalidad, la gran mayoría son recibidos por el solicitante, se pierde información para la calificación, se propone contratar una persona que se encargue explícitamente de la recepción de pedidos para que pueda realizar las revisiones y observaciones pertinentes:

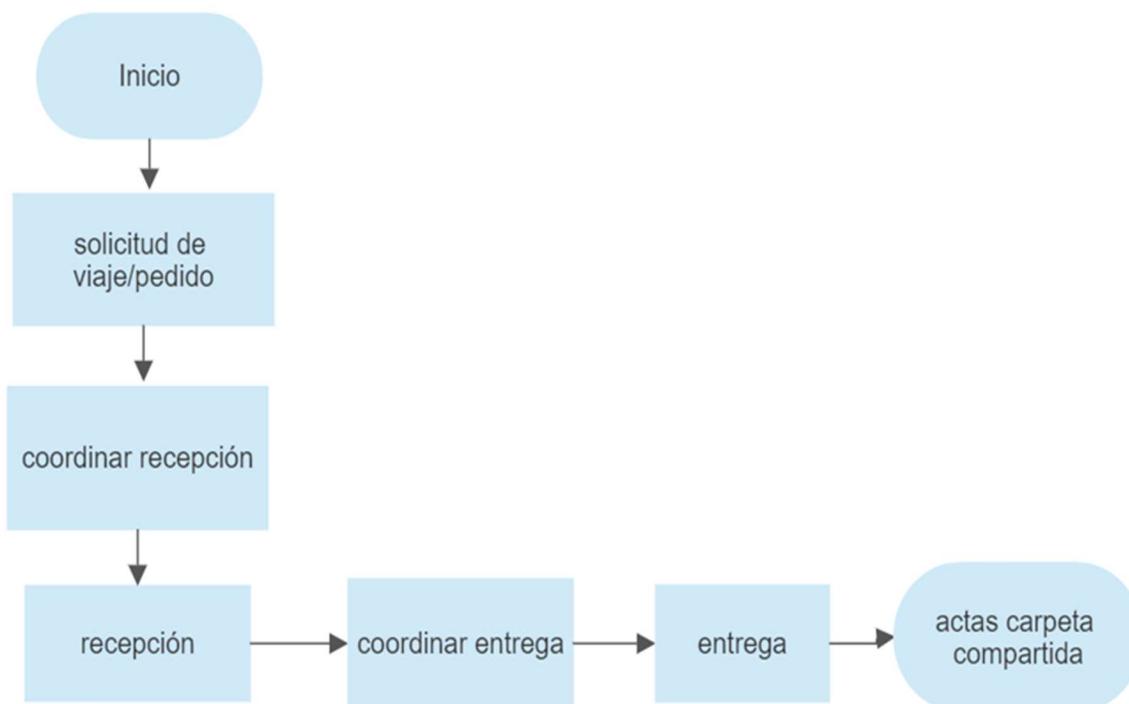
- 1) Luego de emitir la orden de compra el analista de compra deberá enviar una copia de la solicitud de compra, proformas y orden de compra por correo electrónico a la persona encargada de la recepción de pedidos para que pueda revisar la fecha a recibir el pedido, las condiciones y coordine la recepción con el proveedor.
- 2) Realizar seguimiento de la compra e informar al requirente las fechas coordinadas para la recepción.
- 3) Recibir e inspeccionar la mercadería, verificar cantidades con la orden de compra.
- 4) Coordinar con el requirente de la compra la entrega de los suministros, con un acta de recepción o de activo fijo detallando los suministros o equipos a entregar.
- 5) Entrega de equipos o suministros.
- 6) Las actas firmadas y documentos deberán ser archivados en la carpeta compartida de COMPRAS/Bienes-suministros entregados, crear carpeta de cada proveedor y dentro una con el número de requerimiento.

Código: POLC-0009	Procedimiento	Área responsable:	Adquisiciones
	Manual de Políticas para la calificación de proveedores de Adquisiciones	Versión:	1
		Página:	
		fecha de implementación:	

3.15.1. Flujograma

Figura 30.

Flujograma recepción pedidos



Nota. Esta figura representa la recepción de pedidos. Fuente: Elaboración propia

3.15.2. Indicadores

Capacidad: Para el proceso de recepción de pedidos se realizará indicadores de capacidad para determinar los pedidos entregados con los pedidos recibidos durante un mes de trabajo.

Código: POLC-0009	Procedimiento	Área responsable:	Adquisiciones
	Manual de Políticas para la calificación de proveedores de Adquisiciones	Versión:	1
		Página:	
		fecha de implementación:	

Figura 31.

Indicador de capacidad

Objetivo	Indicador de capacidad/cálculo
Analizar las entregas realizadas en un mes de trabajo	$Capacidad = \frac{\text{pedidos recibidos}}{\text{pedidos entregados}} * 100$

Nota. Esta figura representa los indicadores de capacidad. Fuente: Elaboración propia

3.15.3. Formularios

Figura 32.

Acta de acuse de recepción

 ACTA ENTREGA Y RECEPCIÓN			
Datos del Solicitante			
Nombres y Apellidos:		N° REQC:	
C.I.:		Cargo:	
Fecha de entrega:		Hora:	

A través de la presente el área de adquisiciones hace la entrega de los siguientes productos:

Descripción	Características	Cantidad	Estado

Observaciones:

.....

.....

.....

.....

Entrega conforme

Nombre:

Recibe conforme

Nombre:

Nota. Esta figura representa el acta de recepción. Fuente: Elaboración propia

Código: POLC-0009	Procedimiento	Área responsable:	Adquisiciones
	Manual de Políticas para la calificación de proveedores de Adquisiciones	Versión:	1
		Página:	
		fecha de implementación:	

3.16. Calificación de proveedores

El proceso de calificación de proveedores se enlista de la siguiente manera:

- 1) La coordinadora de adquisiciones descargará el archivo de proveedores del año finalizado según el portal de compras y GP.
- 2) En reunión de equipo se revisará la información del proveedor en las carpetas compartidas.
- 3) Se designará una persona encargada para llenar la ficha de evaluación para cada proveedor.
- 4) Toda el área en conjunto irá evaluando al proveedor y calificando de acuerdo a las políticas establecidas en este manual.
- 5) Guardar los documentos de la evaluación en una carpeta como evaluaciones proveedor por año y con el nombre del proveedor.
- 6) Notificar al proveedor sobre su calificación a través de correo electrónico mencionando sus puntuaciones y recomendaciones.
- 7) Actualizar la información del proveedor y colocar la calificación con una observación en GP sistema contable de la USFQ.
- 8) Limpiar la base de datos de proveedores en GP sistema contable de la USFQ.

Código: POLC-0009	Procedimiento	Área responsable:	Adquisiciones
	Manual de Políticas para la calificación de proveedores de Adquisiciones	Versión:	1
		Página:	
		fecha de implementación:	

3.16.1. Formularios

Figura 33.

Flujograma calificación de proveedores



Nota. Esta figura representa el proceso de calificación de proveedores. Fuente: Elaboración propia

3.16.2. Periodicidad de la evaluación

La calificación del proveedor es aplicación para todos los proveedores y se realizará cada año, dependiendo de los resultados se podrán establecer frecuencias diferentes. A partir de la aplicación del manual está ponderación será útil posteriormente para la selección de proveedores.

Código: POLC-0009	Procedimiento	Área responsable:	Adquisiciones
	Manual de Políticas para la calificación de proveedores de Adquisiciones	Versión:	1
		Página:	
		fecha de implementación:	

3.16.3. Criterios de evaluación

- 1) Cumplimiento de entrega de bienes y servicios: En esta norma, se verifica la entrega en la fecha acordada y la cantidad de bienes o servicios solicitados vs los recibidos.
- 2) Calidad: en esta norma se verifica el cumplimiento de las especificaciones de calidad en el bien o servicio tomando en cuenta las exigencias del ente regulador, el cumplimiento de normas de seguridad inherentes al bien o servicio adquirido, y el cumplimiento de las normas ergonómicas y ambientales.
- 3) Servicio Postventa: en esta norma, se califica el desempeño y gestión del proveedor en reclamos o inconformidades con el bien o servicio, además de todos los servicios postventa como mantenimientos o reparaciones y contratos de servicio.
- 4) Gestión: esta norma califica si cumple los tiempos y procesos para la facturación, los valores en cuadro con la orden de compra, la información correcta, así como, la respuesta del proveedor ante los requerimientos y el cumplimiento de garantías.

3.16.4. Escalas de calificación

Estas escalas conforman la propuesta para la evaluación de desempeño de cada uno de los proveedores con cada criterio establecido, su calificación es en ciertos casos en porcentaje y en puntos. Las escalas pueden ser redefinidas por la empresa de acuerdo al desarrollo y aplicación del manual.

Código: POLC-0009	Procedimiento	Área responsable:	Adquisiciones
	Manual de Políticas para la calificación de proveedores de Adquisiciones	Versión:	1
		Página:	
		fecha de implementación:	

Tabla 19.*Cumplimientos entregas por fecha*

Escala de cumplimiento	Tolerancia	Puntaje
Entrega a tiempo o anticipada	0 días	5
Entrega con retraso	1 - 8 días	4
Entrega con retraso	9 - 15 días	3
Entrega con retraso	mayor a 15 días	1

*Fuente: Gestión de la investigación (2023)***Tabla 20.***Cumplimiento entregas por cantidad*

Escala de cumplimiento	Tolerancia	Puntaje
Entrega de cantidad completa	≥ 0	5
Entrega incompleta	≤ 0	2

*Fuente: Gestión de la investigación (2023)***Tabla 21.***Conformidad de bienes*

Escala de cumplimiento	Puntaje
Los bienes cumplen con las especificaciones	5
Los bienes no cumplen con las especificaciones	2

Fuente: Gestión de la investigación (2023)

Código: POLC-0009	Procedimiento	Área responsable:	Adquisiciones
	Manual de Políticas para la calificación de proveedores de Adquisiciones	Versión:	1
		Página:	
		fecha de implementación:	

Tabla 22.*Formas de pago*

Escala formas de pago	Puntaje
30 días	5
15 días	3
contado/urgente	1

Fuente: Gestión de la investigación (2023)**Tabla 23.***Certificación de calidad*

Escala certificación de calidad	Puntaje
Si	5
No	1

Fuente: Gestión de la investigación (2023)**Tabla 24.***Transporte*

Escala transporte	Puntaje
Incluye	5
No incluye	1

Fuente: Gestión de la investigación (2023)

Código: POLC-0009	Procedimiento	Área responsable:	Adquisiciones
	Manual de Políticas para la calificación de proveedores de Adquisiciones	Versión:	1
		Página:	
		fecha de implementación:	

Tabla 25.*Atención al cliente*

Escala atención al cliente	Puntaje
Excelente	5
Buena	4
Regular	3
Mala	2
Pésima	1

Fuente: Gestión de la investigación (2023)**3.16.5. Ponderación**

En esta matriz se colocará un peso a cada escala de calificación según la importancia, en relación a la calificación final del proveedor establecidas del 1 al 5.

Tabla 26.*Puntaje total*

Ítem	Puntaje
cumplimiento entrega fecha	5
cumplimiento por cantidad	5
conformidad de bienes	5
formas de pago	5
certificación de calidad	5
transporte	5
atención cliente	5
	35

Fuente: Gestión de la investigación (2023)

Código: POLC-0009	Procedimiento	Área responsable:	Adquisiciones
	Manual de Políticas para la calificación de proveedores de Adquisiciones	Versión:	1
		Página:	
		fecha de implementación:	

3.16.6. Categorización según su ponderación

De acuerdo a las escalas establecidas para determinar el tipo de proveedor mencionaremos la escala de valor y la determinación del proveedor según su puntaje final:

Tabla 27.

Categorización proveedores

Puntaje total	Categoría	Referencia
30-35	A	Muy bueno
25-30	B	Bueno
20-25	C	Regular
15-20	D	Malo
<15	E	Necesita plan de mejora/vetado

Fuente: Gestión de la investigación (2023)

3.16.7. Indicadores

Promedio: el indicador que se aplicará en este proceso es el del promedio para medir la calificación promedio de los proveedores.

Figura 34.

Indicador de promedio

Objetivo	Indicador de promedio/cálculo
analizar le promedio de calificación de los proveedores	$Promedio = \frac{\text{proveedores con calificación A}}{\text{todos los proveedores}} * 100$

Nota. Esta figura representa el indicador de promedio. Fuente: propia

3.16.8. Formularios

Figura 35.

Formulario de evaluación de proveedores



FORMATO DE EVALUACIÓN DE PROVEEDORES USFQ.

NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DEL PROVEEDOR: _____
 BIEN(ES) O SERVICIO(S) QUE OFERTA: _____
 FECHA DE EVALUACIÓN: _____ FECHA DE REEVALUACIÓN: _____
 NOMBRE DEL EVALUADOR: _____ CALIFICACIÓN: _____

El presente cuestionario se aplica primero para evaluación y los subsecuentes para reevaluación.
 Seleccione una opción para cada interrogante.

CRITERIO: Cumplimientos de entrega. a= 5, b=3, c=1, d=0

1. ¿En cuánto tiempo, el proveedor entrega una cotización, después de que le fue solicitada?
 - a. En un plazo de 1 a 5 días
 - b. En un plazo de 6 a 15 días
 - c. En un plazo mayor a 15 días
2. ¿Cuánto tiempo tarda el proveedor en atender una inconformidad o queja?
 - a. En un plazo de 1 a 3 días
 - b. En un plazo de 4 a 8 días
 - c. En un plazo mayor a 8 días
 - d. No atiende una inconformidad o queja

CRITERIO: Entrega de Bienes. a= 5, b=3, c=1, d=0

3. ¿Cuál es el tiempo que tarda el proveedor en entregar un bien y/o prestar un servicio?
 - a. Justo a tiempo o anticipado
 - b. Entrega con retraso de 1 a 7 días
 - c. Entrega con retraso de 8 a 15 días
 - d. Entrega con retraso mayor a 15 días
4. ¿El proveedor entrega la cantidad solicitada?
 - a. Entrega la cantidad exacta o mayor debidamente justificada
 - b. Entrega con faltante justificado que entrega en un plazo de 1 a 3 días
 - c. Entrega con faltante injustificado que no entrega posteriormente

CRITERIO: Cumplimiento de requisitos.

a= 5, b=2

5. ¿Los bienes y/o servicio cumplen con las especificaciones del cliente?
 - a. Sí cumplen con las especificaciones del cliente
 - b. No cumplen con las especificaciones del cliente
6. ¿El bien o servicio tiene un balance entre calidad y precio?

a= 5, b=3, c=1, d=0

- a. El bien o servicio es de mayor calidad y menor precio
- b. El bien o servicio es de mayor calidad y mayor precio
- c. El bien o servicio es de menor calidad y mayor precio
- d. El bien o servicio es de menor calidad y menor precio



7. ¿El bien o servicio cumple con los requisitos legales y reglamentarios?
 8. a= 5, b=2
 a. Si cumple con los requisitos legales y reglamentarios
 b. No cumple con los requisitos legales y reglamentarios

FORMATO DE EVALUACIÓN Y REEVALUACIÓN DE PROVEEDORES

ESCALA DE EVALUACIÓN

CRITERIO PRINCIPAL	SUBCRITERIO	INTERROGANTE	ESCALA DE CUMPLIMIENTO
CAPACIDAD DE RESPUESTA	SOLICITUD DE PRESUPUESTOS	El proveedor entrega una cotización en un plazo de 1 a 5 días	5
		El proveedor entrega una cotización en un plazo de 6 a 15 días	3
		El proveedor entrega una cotización en un plazo mayor a 15 días	1
	ATENCIÓN DE INCONFORMIDADES	El proveedor atiende una inconformidad o queja en un plazo de 1 a 3 días	5
		El proveedor atiende una inconformidad o queja en un plazo de 4 a 8 días	3
		El proveedor atiende una inconformidad o queja en un plazo mayor a 8 días	1
		El proveedor no atiende una inconformidad o queja	0
ENTREGA DE BIENES	TIEMPO DE ENTREGA	Entrega justo a tiempo o anticipado	5
		Entrega con retraso de 1 a 7 días	3
		Entrega con retraso de 8 a 15 días	1
		Entrega con retraso mayor a 15 días	0
	CANTIDAD ENTREGADA	Entrega la cantidad exacta o mayor debidamente justificada	5
		Entrega con faltante justificado que entrega en un plazo de 1 a 3 días	3
	Entrega con faltante injustificado que no entrega posteriormente	1	
CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS	ESPECIFICACIONES	Los bienes y/o servicios entregados cumplen completamente con las especificaciones al momento de la entrega	5
		Los bienes y/o servicios entregados no cumplen con las especificaciones al momento de la entrega	1
	CALIDAD Y PRECIO	El bien y/o servicio es de mayor calidad y menor precio	5
		El bien y/o servicio es de mayor calidad y mayor precio	1
		El bien y/o servicio es de menor calidad y mayor precio	5
		El bien y/o servicio es de menor calidad y menor precio	1
	REQUISITOS LEGALES	El bien y/o servicio cumple con los requisitos legales y reglamentarios	5
		El bien y/o servicio no cumple con los requisitos legales y reglamentarios	1

Desempeño Muy bueno: Calificación de 35 a 40



Desempeño bueno: Calificación de 25 a 30
Desempeño Regular: calificación de 20 a 25
Desempeño Malo: Calificación de 15 a 20
Desempeño Insuficiente: menor a 15

Fuente: Gestión de la investigación (2023)

Responsables del documento		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Nombre: Karla Sánchez	Nombre: Cristina vaca	Nombre: Patricia Crespo
Cargo: Analista de compras	Cargo: Coordinadora de Adquisiciones	Cargo: Directora Administrativa Financiera

3.17. Presupuesto de la propuesta

A continuación, se detalla los gastos de este manual para la aplicación en la USFQ:

- Impresiones: El manual de políticas contiene 50 páginas, y se imprimirán en total 9 ejemplares para sus analistas de compras, coordinadora de adquisiciones y Directora Administrativa Financiera.
- Coffe break: Para la presentación y capacitación a los analistas de compras se requiere bocaditos y aguas
- Formulario de registro de proveedores: se necesita el desarrollo del formulario de registro de proveedores en el portal de compras.
- Contratación personal: se requiere la contratación de una persona que se encargue exclusivamente de recibir las compras.
- Incrementar 3 campos en GP: se requiere incluir 3 campos en Gp sistema contable de la USFQ para ingresar el tipo de bienes que ofrece el proveedor, colocar la calificación final y una observación que facilite el proceso de calificación de proveedores al tener información completa del proveedor.

Tabla 28.

Presupuesto

Detalle	Valor unitario	Cantidad	Total
Impresiones	5	9	45
Empastado y anillado	2.5	9	22.5
Coffe Break	10	4	40
Aguas	1	15	15
Desarrollo formulario	1	2100	2100
Contratación	1	600	600
Campos GP	3	200	600
Total, presupuesto			3422.5

Fuente: Gestión de la investigación (2023)

3.18. Plan de socialización

Para llevar a cabo la socialización de este proyecto en primera instancia coordinar reuniones y talleres con la coordinadora de adquisiciones para darle a conocer el desarrollo de la propuesta, con su aprobación se coordinaría talleres de para socialización con los directivos administrativos y el departamento de mejoramiento continuo, un vez que todas las áreas implicadas estén de acuerdo en implementar este proyecto se procederá con las firmas de aprobación y fechas de coordinación para la aplicación y capacitación del personal analista de compras, el manual de políticas para la calificación de proveedores será un documento interno para uso exclusivamente del departamento, pero para conocimiento de áreas administrativas y académicas deberá ser cargado a la plataforma mysite de la USFQ donde se publican todos los documentos vigentes para aplicación.

Conclusiones

En el capítulo I se identificó el problema que afecta al área de adquisiciones y que repercuten varios factores, se recolectó información importante de la empresa y se planteó la hipótesis con la finalidad de aportar una solución para la automatización y mejoramiento de los procesos de compra, reducir costos, tiempos de entrega, ampliar y actualizar la agenda de proveedores, en base a toda esta información analizada se concluye que la elaboración de este trabajo solventa todas las necesidades de la institución.

Este proyecto de investigación permitió ampliar y fortalecer los conocimientos de cada uno de los procesos de compra, identificar claramente las mejoras a aplicar, la importancia y el impacto que un manual de políticas para la calificación de proveedores bien estructurado puede llegar a tener en empresas grandes, tras un profundo análisis de métodos, matrices y estrategias con un alto índice de implementación en instituciones a nivel mundial que demuestran significativamente las mejoras y beneficios que éste les proporciona con su desarrollo y en base a las necesidades de cada una.

El equipo de adquisiciones se mostró dispuesto en todo momento durante esta investigación permitiendo establecer cada uno de los ítems detallados en este documento con claridad y fácil entendimiento en base a la experiencia recolectada de cada uno de ellos, la encuesta se aplicó a este pequeño e importante grupo que aportaron importantes y enriquecedores datos cualitativos que sirvieron de apoyo para contrastar con el material bibliográfico.

La técnica de investigación aplicada en este proyecto permitió determinar que los analistas de compras del área de adquisiciones de la USFQ no tienen conocimiento claro sobre documentos existentes que ayuden a mejorar el servicio, además de los diferentes criterios de selección de proveedores, el equipo menciona que hay varias mejoras que pueden realizarse en los procesos de compra.

Se hicieron varias investigaciones fuera del objeto de estudio para conocer los resultados en empresas competencia en la aplicación de un manual de políticas para la calificación de proveedores y de 10 instituciones solamente una cuenta con políticas vigentes, los demás se encuentran en el proceso de creación.

El portal de compras es una herramienta de gran ayuda que ha permitido optimizar los tiempos operativos en la gestión significativamente, es muy completa y creada en base a las necesidades del usuario, incluir el tipo de proveedor según los productos que ofrece, la puntuación obtenida de la evaluación realizada y las observaciones sería sumamente importante para la decisión final para la selección de proveedores, visualizar la información completa del proveedor mejoraría sustancialmente los procesos.

Recomendaciones

Una vez concluido el presente trabajo de investigación, se pone a consideración del lector y la dirección administrativa financiera investigar sobre otros aspectos relacionados con los procesos de gestión de pagos ya que al no tener una buena organización y cumplimiento en los tiempos de pago ocasiona un fuerte impacto en la gestión de compras y en el cumplimiento de los objetivos que es el de satisfacer las necesidades de abastecimiento de manera oportuna.

Para poder cumplir con los objetivos gran parte de nuestro trabajo es la atención y asesoría al cliente tanto interno como externo, según la alta demanda de inquietudes recomiendo establecer horarios de atención con la finalidad de aprovechar el tiempo que se otorgue a la gestión de compras, así como la evaluación de banco de quejas o mejoras por parte del usuario en la gestión de compras y área como tal, para conocer sus puntos de vista y en base a ello crear oportunidades.

Considero importante implementar en el área de adquisiciones un espacio para compartir experiencias sobre los procesos y mejoras, una vez al mes y proponer soluciones inmediatas, así como mejorar la comunicación entre los colaboradores y autoridades, incentivar a la capacitación del personal con el fin de tener ideas innovadoras que permitan la evolución de los procesos, del área y la institución como tal, obteniendo desempeños más eficientes y versátiles.

Bibliografía

- Ander-Egg, E., & Aguilar, M. (1995). *Técnicas de investigación social*. Buenos Aires: Lumen. doi:ISBN: 978-956-287-266-9
- Arévalo, J., & Estrada, H. (2017). La toma de decisiones. Una revisión del tema. *Gerencia de las organizaciones. Un enfoque empresarial.*, 249-278. Recuperado el 15 de Febrero de 2023, de https://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/2824/Cap_8_TomadeDecisiones.pdf?sequence=12&isAllowed=y
- Barquero, M. (2013). *Manual práctico de control interno*. Barcelona: Profit Editorial. Obtenido de <https://www.profiteditorial.com/autores/miguel-barquero/>
- Casal, A. M. (2012). El control interno en la administración de empresas. *Contabilidad y Auditoría*, 19. Recuperado el 22 de Diciembre de 2022, de http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/econ/collection/cya/document/cya_v10_n19_05
- Gómez, G. (1 de diciembre de 2020). *Manual de procedimientos*. Obtenido de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/manuales-procedimientos-uso-control-interno/>
- Kara, S. S. (2011). Supplier selection with an integrated methodology in unknown environment. *Expert Systems with Applications*, 2133-2139. Recuperado el 22 de Enero de 2023, de <https://dblp.org/pid/00/7429.html>
- Kraljic, P. (1983). Purchasing Must Become Supply Management. *HBR Harvard business review*, 110-117. Recuperado el 15 de Febrero de 2023, de <https://hbr.org/1983/09/purchasing-must-become-supply-management>
- Lasseter, T. (2000). *Alianzas estratégicas con proveedores: Un modelo de abastecimiento equilibrado*. Bogotá: Editorial Norma. doi: ISBN 658.5038
- Molina, M., Torres, M., Zambrano, R., & Martínez, J. (2016). Manual de procedimiento en la empresa. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, 15. Recuperado el 14 de Febrero de 2023, de <https://blog.hubspot.es/sales/manual-de-procedimientos-empresa>
- Nogueras, J. (2018). *Gestión de proveedores COML0210*. Málaga: IC editorial. doi:ISBN 9788417343149
- Palomo, C. A. (2019). *Control interno en las empresas. Su aplicación y efectividad*. Ciudad de México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. doi:ISBN 9786078628728

- Quiroa, M. (1 de marzo de 2021). *economipedia*. Obtenido de economipedia:
<https://economipedia.com/definiciones/matriz-de-kraljic.html>
- Sangri Coral, A. (2014). *Administración de compras. Adquisiciones y abastecimiento*. México: Grupo Editorial Patria, S.A. de C.V. doi:ISBN 978-607-438-851-0
- Sarache et al. (2004). Procedimiento para la evaluación de proveedores mediante técnicas multicriterio. *Scientia et technica*, 3(22), 219-224. Recuperado el 14 de Febrero de 2023, de <https://revistas.utp.edu.co/index.php/revistaciencia/article/view/7351>
- Torres, M. G. (1996). *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos*. San Rafael México, D.F.: Panorama Editorial, A.A. de C.V. doi:ISBN 978-968-38-1764-8
- USFQ. (15 de Enero de 2023). *Filosofía empresarial*. Obtenido de Usfq:
<https://www.usfq.edu.ec/es>
- Vivanco, M. E. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Revista Universidad y sociedad*, 247-252. Obtenido de <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/637>

Anexos**Anexo 1. Encuesta**

INSTITUTO TECNOLÓGICO UNIVERSITARIO PICHINCHA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN
DIRIGIDO AL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES DE LA
USFQ

Objetivo: Conocer su opinión acerca de los procesos y criterios para la selección y calificación de proveedores.

Descripción del documento: Esta encuesta es anónima, Los resultados de esta investigación permitirán identificar situaciones de trabajo que pueden mejorar.

Agradecimiento: Agradezco al equipo por su predisposición, ayuda y tiempo.

Instrucciones:

Esta encuesta consta de 11 preguntas. Lea atentamente cada una de ellas, revise las opciones y elija con honestidad y de acuerdo a su experiencia la alternativa que más la identifique.

1) ¿El área de adquisiciones cuenta con políticas para la calificación de proveedores?

- Si
- No
- No conozco

2) ¿El área de adquisiciones cuenta con requisitos para seleccionar proveedores?

- Si
- No

3) Enumere de mayor a menor los criterios que usted considera importantes para la selección de proveedores.

- Precio
- Calidad
- Características
- Forma de pago
- Garantía producto o servicio
- Incluya transporte o envío

4) ¿Antes de concretar la compra, es importante para su decisión que el proveedor incluya el servicio de transporte y entrega puerta a puerta?

- Si
- No

5) ¿El área cuenta con una persona encargada de recibir, revisar y entregar las compras?

- Si
- No

6) Escoja una palabra para definir el proceso actual de compras.

- Regular
- Conforme
- Necesita mejorar
- Muy bueno

7) ¿Como cree usted que podría mejorar este proceso?

.....

8) ¿Considera usted necesario aplicar un manual de políticas para la calificación de proveedores?

- Si

- No

9) ¿Considera importante que sus proveedores tengan una certificación de calidad?

- Si
- No

10) ¿En base a su experiencia, de qué manera beneficiaría la aplicación de políticas para la calificación y selección de proveedores en el proceso actual?

- Toma de decisiones asertivas
- Facilitaría el trabajo
- Bajaría el riesgo en la cadena de suministro
- Gestión de compras segura

11) ¿Cada cuánto tiempo cree usted que se debe evaluar a los proveedores?

- 3 meses
- 6 meses
- 12 meses
- Mayor a 12 meses

Anexo 2. Antiplagio



CERTIFICADO DE ANÁLISIS
magister

SNCHEZ~2

7%

Similitudes

2%

Texto entre comillas

1% similitudes entre comillas

0%

Idioma no reconocido

Nombre del documento: SNCHEZ~2.PDF	Depositante: Gladys Barragan	Número de palabras: 13.085
ID del documento: 44d2b87280a3985129b3fa3bb6524a48a3ce9edf	Fecha de depósito: 17/3/2023	Número de caracteres: 99.384
Tamaño del documento original: 2,6 Mo	Tipo de carga: interface	fecha de fin de análisis: 17/3/2023

Ubicación de las similitudes en el documento:



≡ Fuentes

Fuentes principales detectadas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	 es.wikidat.com Universidad San Francisco de Quito > Información, Historia, Biogra... https://es.wikidat.com/info/Universidad_San_Francisco_de_Quito 3 fuentes similares	2%		Palabras idénticas : < 2% (319 palabras)
2	 www.usfq.edu.ec https://www.usfq.edu.ec/sites/default/files/2022-04/usfq-manual-del-estudiante-de-posgrado-2021-20... 1 fuente similar	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (126 palabras)
3	 usfq.edu.ec https://usfq.edu.ec/sites/default/files/2020-10/estatuto-usfq.pdf	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (97 palabras)
4	 repositorio.usfq.edu.ec Centro Estudiantil Multifuncional USFQ http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/8887/1/118310.pdf	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (66 palabras)
5	 www.usfq.edu.ec Inicio Universidad San Francisco de Quito - Ecuador https://www.usfq.edu.ec/es	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (61 palabras)

Fuentes con similitudes fortuitas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	 repositorio.puce.edu.ec El capital intelectual y la innovación: competencias para el... http://repositorio.puce.edu.ec:80/xmlui/bitstream/22000/11623/4/Trabajo_de_Titulación_Carolina_Erazo...	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (39 palabras)
2	 scielo.sld.cu LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS COMO HERRAMIENTAS DE CON... http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=52218-96202017000300038#--text=En la actuali...	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (40 palabras)
3	 www.gestiopolis.com Gestión de la calidad en el departamento de compras • gesti... https://www.gestiopolis.com/gestion-calidad-departamento-compras/	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (34 palabras)
4	 repositorio.utl.edu.ec Virtualización del proceso educativo para la Educación Tecn... http://repositorio.utl.edu.ec/bitstream/123456789/2835/1/GUERRERO_FERNANDO_MANUEL.pdf	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (22 palabras)
5	 www.universidades.com.ec Estas son las mejores universidades privadas en Ecu... https://www.universidades.com.ec/universidad-de-las-americas/articulo-mejores-universidades-privad...	< 1%		Palabras idénticas : < 1% (15 palabras)

Fuentes mencionadas (sin similitudes detectadas)

Estas fuentes han sido citadas en el documento sin encontrar similitudes.

- 1  <https://www.definiciones>
- 2  <https://deconceptos.com/ciencias>
- 3  <https://www.gestiopolis.com/manuales>
- 4  <https://derechoecuador.com/regimen-de-personas>
- 5  <https://dpej.rae.es/ema/homologación>