

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y

FINANCIERAS

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**PLAN EN EL PROCESO DE COMPRAS PARA
REDUCIR GASTOS LOGÍSTICOS EN EL INSTITUTO
AMERICANO**

Módulo de Actualización P. E. T. A. E. N. G

Modalidad de titulación para la obtención de grado de Licenciatura

POR: BENITA ILAQUITA YANA

LA PAZ -BOLIVIA

2024

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a la persona que siempre creyó en mí, aquella que a pesar de las dificultades y de grandes tropiezos me dio el aliento necesario para continuar y no mirar atrás, gracias por no rendirte.

“Todo comienza en el momento indicado, ni antes, ni después, cuando estamos preparados para que algo nuevo empiece en nuestras vidas, es allí cuando verdaderamente ha de comenzar...”

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	6
INTRODUCCIÓN	7
CAPÍTULO 1. ASPECTOS GENERALES	8
1.1 IDENTIFICACIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	9
1.1.1 Planteamiento Del Problema	9
1.1.2 Identificación Y Descripción Del Problema	9
1.2 OBJETIVOS	9
1.2.1 Objetivos Generales	9
1.2.2 Objetivos Específicos	9
1.3. JUSTIFICACIÓN	10
1.3.1 Justificación Teórica	10
1.3.2 Justificación Práctica	10
1.3.3 Justificación Metodológica	10
1.4 Alcance	10
1.4.1 Alcance Temporal	10
1.4.2 Alcance Geográfico	10
1.4.3 Alcance Institucional	11
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO	11
2.1. MARCO CONCEPTUAL	11
A. Administración de empresas	11
B. Proceso	11
C. Compras	12
D. Servicios	12
F. Gastos	13
G. Precios	13
H. Estrategias	14
I. Contratos	14
J. Personal	15
K. Materiales	15
L. Suministros	15

M. Administración	16
N. Aumento	16
O. Demanda de insumos	16
P. Transporte	16
Q. Economía	17
R. Reducción de costos	17
S. Administrador	17
T. Instituto	18
2.2. MARCO TEÓRICO	18
2.2.1. Plan en el proceso de compras	18
2.2.2. Características del proceso de compras	20
2.2.3. Etapas del proceso de compras	21
2.2.4. Tipos de proceso de compras	23
2.2.5. Personal involucrado en el proceso de compras	24
2.2.6. Responsabilidades del personal involucrado en el proceso de compras	25
2.2.7. Gastos logísticos	27
CAPÍTULO 3. MARCO INSTITUCIONAL	28
3.1. Ubicación Geográfica	29
3.2. Historia del Instituto Americano	29
3.3. Misión	29
3.4. Visión	29
3.5. Valores y principios	29
3.6. Organigrama del instituto americano	30
CAPÍTULO 4. MARCO PRÁCTICO	31
4. 1. Metodología de Investigación	31
4.1.1. Tipo de Investigación	31
4.1.2. Proceso de Investigación	32
4.2. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	32
4.2.1. Técnicas de Recolección de Datos	32
4.2.2. Instrumentos de Recolección de Datos	33
4.2.3. Resultados	33
4.2.4. Descripción de la propuesta	40
CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	44
5.1 Conclusiones	44

5.2 Recomendaciones	45
Anexo 1	51
Anexo 2	53

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación se centra especialmente en analizar el proceso de compras del área de almacén del colegio Instituto Americano, siendo que dicha área es la responsable del 100% de las compras que realiza la institución, esto con el objeto de reducir los altos gastos de logística que implica el actual proceso debido a la duplicidad de solicitudes.

La metodología aplicada para desarrollar la investigación considera un enfoque mixto de método cualitativo y cuantitativo, optando por realizar cuadros detallados con información de la revisión documental (cartas de solicitud, cuadros comparativos de precios, facturas de compra y registro de pasajes y estibaje), así también se realiza una encuesta detallada para recopilar datos reales del uso de material y las necesidades en las distintas áreas del colegio, lo cual permitirá implementar soluciones prácticas para mejorar la operatividad del área de almacén.

Bajo este contexto se desarrolló un plan cuya aplicación paulatina de procesos pretende brindar una solución al problema, la conclusión que se plantea es establecer, un orden en las solicitudes, que se complemente con el proceso de aprovisionamiento y por último realizar control en el tiempo de proceso y el uso adecuado de material para optimizar los recursos de la Institución.

INTRODUCCIÓN

La presente monografía tiene el objeto de elaborar un plan de trabajo para reducir gastos y costos logísticos mejorando el proceso de compras en el colegio Instituto Americano, que es una institución Educativa de alto prestigio en la ciudad de La Paz, la estructura organizacional de la Institución se encuentra regida por la Iglesia Metodista, por tanto el personal administrativo y de Servicios es designado por autoridades de la misma Iglesia, esta situación repercute de cierta manera en la capacidad profesional del personal asignado a las distintas áreas de trabajo.

De acuerdo al análisis que se realizó en la institución, se evidencia como principal problema la falta de aplicación de procesos, planificación de trabajo, manejo empírico completamente enfocado en actividades operativas de compra y distribución de material dentro del área de almacén, un sistema de control de inventario no acorde a las necesidades del área donde la información es escasa y el control es manual.

Considerando este panorama el tema a desarrollar “Reducción de gastos Logísticos...” nos permitirá abordar conceptos básicos del área de Administración de Empresas y la correcta aplicación práctica de los mismos presenta una gran oportunidad para la Institución, para ser más competitiva y crecer en su ámbito.

CAPÍTULO 1. ASPECTOS GENERALES

El manejo del inventario en Almacén del Colegio Instituto Americano se extiende a todas las áreas que son: Dirección General, Direcciones de nivel, Servicios (Limpieza, albañilería, jardinería), Cocinas de nivel, Plomería, Electricista, Carpintería, Cerrajería y otros. Actualmente, el proceso de compras comienza con una solicitud autorizada por director y administrador Gral., quienes a su vez solicitan tres cotizaciones por ítem, posteriormente se realiza un comité de aprobación y se solicita un cheque para realizar la compra, una vez efectuada la compra se procede a registrar y almacenar, el área solicitante registra en sistema el pedido, dicha solicitud nuevamente debe ser aprobado por Administrador o Director y por último se procede con la entrega del material.

La problemática surge debido a la duplicidad de solicitudes con los mismos productos en fechas cercanas, como ejemplo el caso de las 3 direcciones de nivel o limpieza y cocina que realizan su requerimiento por separado con diferencia de 3 a 5 días en la solicitud, generando retrabajo al cotizar y comprar, primero para un área y luego para otra en cantidades pequeñas.

Esta redundancia conlleva a gastos adicionales, ya que las cotizaciones de una semana a otra deben ser separadas para cada solicitud. A pesar de contar con un proveedor frecuente, la necesidad de obtener tres cotizaciones se dificulta siendo que algunos proveedores no están dispuestos a realizar varias cotizaciones, sobre todo en cantidades pequeñas.

Se sugiere la viabilidad de adquirir material de alta rotación en grandes volúmenes, para optimizar costos y gastos, además de realizar las entregas con mayor eficiencia. La propuesta de realizar encuestas a los responsables de área se presenta como una solución para determinar qué productos son de alta o mediana rotación, esta estrategia no solo simplificaría el proceso de adquisición, sino que también proporcionaría información valiosa para ajustar la gestión del inventario de manera eficiente.

1.1 IDENTIFICACIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.1.1 Planteamiento Del Problema

El desafío reside en reducir la duplicidad de solicitudes de productos entre las distintas áreas del Instituto Americano, generando retrabajo en el proceso de compras. Esto impacta negativamente en la eficiencia logística, aumenta el costo de los productos y los gastos asociados.

1.1.2 Identificación Y Descripción Del Problema

La redundancia en la solicitud de productos en las distintas áreas, provoca la necesidad de realizar cotizaciones adicionales y compras pequeñas en reiteradas ocasiones, resultando en gastos innecesarios y complicaciones para involucrar a proveedores adicionales, afectando la eficiencia logística y generando un costo asociado innecesario.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivos Generales

Analizar el proceso de compras con el fin de reducir los gastos logísticos en el Instituto Americano.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Analizar el proceso actual de compras del Instituto Americano para identificar posibles ineficiencias que contribuyan a los gastos logísticos.
- Identificar redundancia o duplicidades en la solicitud de productos en el proceso de aprovisionamiento para optimizar la eficiencia logística y reducir costos asociados.
- Analizar el costo asociado a la redundancia en las cotizaciones y compras en pequeñas cantidades, identificando gastos adicionales y su impacto en la logística de compras.

1.3. JUSTIFICACIÓN

1.3.1 Justificación Teórica

Este estudio se fundamenta en la teoría de gestión logística, buscando aplicar principios eficientes para optimizar el proceso de compras del Instituto Americano.

1.3.2 Justificación Práctica

La necesidad de mejorar la eficiencia en el manejo de inventario y reducir los costos logísticos es crucial para el Instituto Americano, buscando aplicar soluciones prácticas para mejorar su operatividad.

1.3.3 Justificación Metodológica

La metodología utilizada se basa en la investigación de campo, encuestas a responsables de área y análisis detallado del proceso actual de compras, asegurando un enfoque práctico y específico para abordar las problemáticas identificadas.

1.4 Alcance

1.4.1 Alcance Temporal

El estudio se llevará a cabo con la información obtenida en el último semestre de la gestión 2023, abarcando todas las fases de investigación, análisis y propuestas de mejora en el proceso de compras del Instituto Americano.

1.4.2 Alcance Geográfico

El ámbito geográfico de la investigación se limita al Colegio Instituto Americano, ubicado en la zona Sopocachi, Ciudad de La Paz, Bolivia. Todas las observaciones y conclusiones se aplicarán específicamente a las operaciones de compras dentro de esta institución.

1.4.3 Alcance Institucional

El alcance institucional se enfoca en el Colegio Instituto Americano, abordando a todas las áreas involucradas en el proceso de compras. La investigación se centrará en identificar y proponer mejoras dentro de la institución, considerando las particularidades y necesidades específicas del colegio en cuestión.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1. MARCO CONCEPTUAL

A. Administración de empresas

“Administración de empresas, se refiere al proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos de una organización con el fin de alcanzar sus objetivos” (Fain, Coulter, & DeCenzo, 2017).

El uso apropiado de esta teoría puede ayudar a los administradores a tomar decisiones más efectivas y a mejorar el desempeño en las organizaciones.

B. Proceso

El proceso puede definirse como “una serie de actividades o pasos planificados y secuenciales que se llevan a cabo con el fin de lograr un objetivo específico” (Hammer & Champy, 1993).

Así también, Harrington (1991), “el proceso es una secuencia estructurada de actividades que transforma insumos en productos o servicios. Esta definición destaca la importancia de seguir un orden lógico y sistemático para lograr la transformación deseada”.

En concreto, el proceso se caracteriza por ser una serie de actividades estructuradas y secuenciales que permiten convertir insumos en productos o servicios. Su diseño y optimización son fundamentales para lograr eficiencia, efectividad y satisfacer las necesidades de los clientes.

C. Compras

“Compras se refiere a la adquisición de bienes o servicios necesarios para cubrir las necesidades de una organización o individuo” (López & Delgado, 2016).

Así también, “las compras son parte integral del proceso de abastecimiento de una organización y tienen un impacto directo en su desempeño y rentabilidad” (Monczka, Handfield, & Giunipero, 2016).

De acuerdo con Burt, Petcavage y Pinkerton (2014): Las compras implican varias etapas, que incluyen la identificación de necesidades, la búsqueda y evaluación de proveedores, la negociación de precios y condiciones, la selección del proveedor y la realización de la transacción. Además, es necesario considerar aspectos como la calidad de los productos o servicios, la confiabilidad y reputación del proveedor, y la relación costo-beneficio.

D. Servicios

Los servicios son actividades económicas intangibles que se realizan para satisfacer las necesidades de los consumidores por parte de una empresa o individuo. Estas actividades no implican la producción de bienes tangibles, sino que se basan en la entrega de habilidades, conocimientos o experiencias a través de interacciones directas entre el proveedor y el consumidor (Kotler & Keller, 2016).

Los servicios son esenciales en la economía moderna, ya que representan una gran parte del PIB de muchos países y son una fuente importante de empleo. Además, los servicios pueden ser de diferentes tipos, como servicios profesionales, financieros, de transporte, de salud, de educación, entre otros (Kotler & Keller, 2016).

E. Logística

La logística es una disciplina que ha adquirido cada vez más importancia en la gestión empresarial debido a su capacidad para generar ventajas competitivas. De acuerdo con Ballou (2012), “la función logística es esencial para el éxito de una empresa, ya que le

permite satisfacer las necesidades del cliente al gestionar de manera eficiente los flujos de productos, información y fondos a lo largo de la cadena de suministro”.

En fin, la logística es una disciplina que tiene como objetivo principal garantizar la fluidez y eficiencia de los flujos de productos, información y fondos a lo largo de la cadena de suministro. Su correcta gestión permite satisfacer las necesidades del cliente interno o externo, reducir costos y mejorar la eficiencia operativa.

F. Gastos

“Los gastos son todos aquellos desembolsos económicos que realiza una entidad con el fin de obtener bienes o servicios que serán utilizados en su actividad económica o en su funcionamiento diario” (Casanova, 2016). Estos desembolsos representan una salida de dinero de la entidad y son necesarios para mantener su operatividad y cumplir con sus objetivos.

Los gastos son un elemento esencial en el ámbito financiero, ya que representan las salidas de recursos económicos de una entidad. Su clasificación permite tener una visión más detallada de cómo se destinan los recursos y facilita la toma de decisiones financieras. Es importante tener en cuenta las diferentes clasificaciones existentes para un adecuado control y gestión de los gastos.

G. Precios

El estudio de los precios es esencial para comprender el funcionamiento de los mercados y las transacciones comerciales. De acuerdo con Smith (1776), “el precio de un producto es determinado por la interacción de la oferta y la demanda en un determinado momento y lugar”.

Entonces, en la evaluación de compras el análisis de los precios es fundamental para la valoración de materiales, insumos o activos a adquirir. Los precios son influenciados por diversos factores y conocer el precio de mercado es esencial para la toma de decisiones.

H. Estrategias

Estrategias en el contexto empresarial se pueden definir como “los planes de acción que una organización implementa para lograr sus objetivos y mantener una ventaja competitiva en el mercado” (Hitt, Ireland & Hoskisson, 2017, p. 4). Estas estrategias pueden incluir decisiones relacionadas con el posicionamiento de la empresa, el desarrollo de nuevos productos, la expansión geográfica, la gestión de recursos humanos, entre otros aspectos.

En fin, las estrategias son planes de acción que una organización implementa para lograr sus objetivos y mantener una ventaja competitiva. La elección y ejecución de las estrategias adecuadas es fundamental para el éxito de una organización.

I. Contratos

“Se define como un acuerdo legalmente vinculante entre dos o más partes en el que se establecen derechos y obligaciones mutuas” (Farnsworth, 2011).

Así también, se trata de un “acuerdo de voluntades destinado a crear o regular derechos y obligaciones” (Farnsworth, 2011, p. 15).

“El contrato puede ser verbal o escrito, aunque se recomienda siempre tenerlo por escrito para evitar posibles disputas o malentendidos” (McInnes, 2017). “Es un instrumento escrito que recoge los términos y condiciones acordados por las partes, y que tiene como objetivo establecer las bases de una relación contractual” (McInnes, 2017, p. 42).

Así también, “un contrato incluye diversas cláusulas que detallan los derechos y responsabilidades de las partes involucradas” (Anderson, 2013). “Estas cláusulas pueden variar dependiendo del tipo de contrato y las necesidades específicas de las partes. Una cláusula es una disposición específica de un contrato que establece derechos y obligaciones específicas para las partes involucradas” (Anderson, 2013, p. 58).

J. Personal

El personal se refiere a las personas que forman parte de una organización y se encargan de llevar a cabo las tareas y funciones necesarias para el cumplimiento de los objetivos de la misma. El personal puede estar compuesto por empleados, trabajadores, directivos, colaboradores o cualquier otra persona que contribuya al funcionamiento de la organización.

Una de las teorías más conocidas en el campo de la gestión del personal es la teoría de Recursos Humanos, desarrollada por el economista Gary Becker (1964). “Esta teoría sostiene que los trabajadores son considerados como un recurso valioso e importante en las organizaciones, y su gestión es crucial para maximizar la productividad y el rendimiento de la empresa”.

K. Materiales

Los materiales pueden definirse como sustancias o elementos utilizados en la fabricación de productos, que tienen la capacidad de ser transformados o procesados para cumplir una función específica. Estos pueden ser naturales, como la madera o el cuero, o artificiales, como los plásticos o las aleaciones metálicas (Callister, 2019).

L. Suministros

“El suministro se refiere a los bienes y servicios necesarios para el funcionamiento de una organización o empresa” (Monczka, Handfield, Giunipero, Patterson, 2015).

“La gestión de suministros es crucial para asegurar la disponibilidad oportuna y adecuada de los recursos necesarios” (Baofeng & Gang, 2009).

Así también, “esto implica analizar las necesidades, establecer relaciones con proveedores confiables, gestionar inventarios y optimizar costos” (Monczka et al., 2015).

M. Administración

“La Administración es un proceso fundamental en cualquier organización, ya que implica la planificación, organización, dirección y control de recursos para lograr los objetivos establecidos” (Robbins y Coulter, 2016).

Por otro lado, Mintzberg (1973) sostiene que “la administración se compone de diferentes roles, como el interpersonal, el informativo y el de toma de decisiones. Estos roles son desempeñados por los administradores en su día a día”.

N. Aumento

“Los costos representan los gastos en los que una organización incurre para llevar a cabo sus actividades operativas. Estos gastos pueden incluir elementos como materiales, mano de obra, tecnología y otros recursos necesarios para producir bienes y servicios” (Kaplan & Anderson, 2007).

El aumento se refiere a un incremento en los gastos que una organización debe asumir para continuar operando. Este aumento puede deberse a diversos factores, como la inflación, los cambios en los precios de los materiales o la mano de obra, y otros elementos que puedan afectar la estructura de costos de la organización (Milani, 2014).

O. Demanda de insumos

“La demanda de insumos se refiere a la cantidad de recursos o materiales que son requeridos por una empresa o industria para llevar a cabo su proceso de producción” (Johnson, 2010).

“Esta demanda puede ser influenciada por diferentes factores, como el nivel de actividad económica, las políticas gubernamentales y las fluctuaciones de precios” (Smith, 2015).

P. Transporte

El transporte se refiere al movimiento de personas, bienes o información de un lugar a otro, a través de diferentes medios, como el aire, el agua, la tierra o el espacio. De

acuerdo con la Asociación Americana de Transporte Estadounidense (2017), “el transporte es fundamental para el desarrollo de las sociedades, ya que permite la conexión entre diferentes regiones, facilita el comercio y favorece la movilidad de las personas”.

Q. Economía

De acuerdo con Samuelson, P. A., & Nordhaus, W. D. (2010):

Es la ciencia social que se ocupa del estudio de cómo los individuos, empresas y gobiernos toman decisiones sobre la asignación de recursos limitados para satisfacer sus necesidades y deseos ilimitados. Además, la economía analiza cómo se producen, distribuyen y consumen bienes y servicios en una sociedad.

R. Reducción de costos

La reducción de costos se refiere a la estrategia adoptada por una organización para disminuir los gastos relacionados con la producción, operaciones, administración y otros aspectos del negocio. De acuerdo con Johnson y Kaplan (1987), “la reducción de costos implica la identificación y eliminación de actividades innecesarias, la mejora de la eficiencia operativa y la búsqueda de alternativas más económicas”.

En concreto, la reducción de costos es una estrategia clave para aumentar la eficiencia y rentabilidad de una organización. Al implementar técnicas adecuadas, las empresas pueden lograr ahorros significativos en sus operaciones, mejorando así su competitividad en el mercado.

S. Administrador

El término “administrador” se refiere a individuos que desempeñan funciones de gestión y toma de decisiones en una organización. Su papel principal es garantizar la eficiencia y efectividad de los recursos disponibles, así como el logro de los objetivos organizacionales (Daft, 2015; Robbins & Coulter, 2017).

En síntesis, un administrador es un individuo que trabaja con y a través de otras personas para lograr los objetivos de una organización. Su papel incluye funciones como la planificación, organización, dirección y control, así como la toma de decisiones. Para desempeñar estas funciones de manera efectiva, los administradores deben tener habilidades interpersonales, de liderazgo y de planificación sólidas.

T. Instituto

“Instituto es un término que se utiliza para referirse a una organización o establecimiento educativo de nivel secundario o superior que ofrece una variedad de programas académicos y profesionales” (García, 2010, p. 25).

Así también, los institutos también pueden ser centros de investigación y desarrollo, donde se llevan a cabo estudios y se generan conocimientos en diversas áreas del conocimiento. En este sentido, “los institutos de investigación son organizaciones dedicadas a la producción de conocimiento y la promoción de la investigación científica y tecnológica” (Pérez, 2015, p. 81).

En concreto, los institutos son establecimientos educativos que ofrecen programas académicos y profesionales especializados, así como centros de investigación y desarrollo que promueven la generación de conocimiento en distintas áreas del saber.

2.2. MARCO TEÓRICO

2.2.1. Plan en el proceso de compras

El proceso de compras es una serie de pasos que se llevan a cabo para adquirir bienes y servicios necesarios para el funcionamiento de una organización. Este proceso incluye desde la identificación de las necesidades de compra hasta la evaluación y selección de proveedores.

También podemos decir que “el plan en el proceso de compras hace referencia al conjunto de acciones y decisiones previamente establecidas que se llevan a cabo para

gestionar de manera efectiva las compras dentro de una organización” (Cavusgil, 2014).

Dicho por el autor este plan tiene como objetivo principal asegurar que las adquisiciones se realicen de manera eficiente, siguiendo los procedimientos y políticas establecidos por la empresa.

Así también, “el plan en el proceso de compras incluye varias etapas, como la identificación de las necesidades de compra, la selección de proveedores, la negociación de precios y condiciones, la emisión de órdenes de compra y la evaluación del desempeño de los proveedores” (Lamming, 2014).

Cada una de estas etapas se lleva a cabo siguiendo un conjunto de pasos y consideraciones específicas, con el fin de minimizar los riesgos y garantizar la calidad de los productos o servicios adquiridos.

La elaboración de un plan en el proceso de compras es fundamental para que las organizaciones puedan gestionar de manera adecuada sus compras, optimizando costos, mejorando la calidad de los productos o servicios adquiridos y asegurando un suministro continuo y confiable (Baily, 2018).

Además, este plan permite establecer metas y objetivos claros, así como medir y evaluar el desempeño de las compras, con el propósito de identificar posibles áreas de mejora y optimización en el futuro.

En concreto, el proceso de compras es una serie de pasos que se llevan a cabo para adquirir bienes y servicios necesarios para el funcionamiento de una organización. Este proceso incluye desde la identificación de las necesidades de compra hasta la negociación y contratación con el proveedor. En palabras de Monczka et al. (2015) y Dobler y Burt (2016), “es importante realizar una evaluación exhaustiva de proveedores y establecer criterios claros de selección y evaluación. Además, es fundamental establecer una relación de colaboración con el proveedor, basada en la confianza y la comunicación efectiva”.

Es importante establecer de manera efectiva el proceso de compras para que el área de Almacenes del Instituto Americano adquiriera responsabilidad en la optimización de costos y gastos que mejoren las utilidades de la institución.

2.2.2. Características del proceso de compras

En el proceso de compras, las organizaciones buscan adquirir bienes o servicios necesarios para su funcionamiento. Este proceso implica una serie de características que deben ser consideradas para lograr una gestión eficiente.

En primer lugar, es importante destacar que el proceso de compras implica la identificación de las necesidades de la organización y la búsqueda de proveedores que puedan satisfacer esas necesidades. De acuerdo con Nieuwenhuis (2018), “este proceso incluye la definición de especificaciones técnicas, la evaluación de proveedores potenciales y la selección del proveedor más adecuado”.

Además, el proceso de compras también implica la negociación de precios y condiciones con los proveedores. Según los autores Dobler y Burt (2015), en “esta etapa es fundamental para lograr acuerdos favorables y para establecer relaciones comerciales duraderas”.

Así también, otra de las características más importante del proceso de compras es la evaluación y control de los proveedores. De acuerdo con Monczka et al. (2015), “es esencial realizar un seguimiento de los proveedores para asegurarse de que cumplan con los estándares de calidad requeridos y que entreguen los bienes o servicios en tiempo y forma”.

Además, el proceso de compras también implica la gestión de inventarios. Según Lysons y Farrington (2012), “es necesario mantener un control adecuado de los niveles de inventario para evitar situaciones de escasez o exceso de bienes o servicios”.

En concreto, el proceso de compras implica la identificación de necesidades, la búsqueda de proveedores, la negociación de precios y condiciones, la evaluación y control de los proveedores, y la gestión de inventarios. Estas características son fundamentales para lograr una gestión eficiente de las compras, debido al tamaño del

Instituto Americano para cumplir con dichas características requiere más personal en el área de Almacenes.

2.2.3. Etapas del proceso de compras

El proceso de compras es un componente vital dentro de la gestión de las organizaciones, ya que a través de este se lleva a cabo la adquisición de bienes y servicios necesarios para su funcionamiento. Este proceso se compone de varias etapas que deben ser seguidas de manera ordenada y sistemática para lograr una compra exitosa.

A. Identificación de necesidades: En esta etapa se determinan las necesidades de la organización en términos de bienes y servicios que deben adquirirse. De acuerdo con Monczka et al. (2015), “la identificación de necesidades es el punto de partida del proceso de compras, ya que permite establecer qué artículos son necesarios para el funcionamiento de la organización” (p. 45).

En el Instituto Americano este punto se visualiza de manera clara, pero la visualización se lleva de una manera no tan eficaz es por ello que se debe ir subsanando constantemente las necesidades de la institución lo cual provoca un incremento notable en la parte económica de la institución.

B. Búsqueda de proveedores: En esta etapa se realiza una búsqueda exhaustiva de proveedores que puedan satisfacer las necesidades identificadas. Según Arnold et al. (2016), “la búsqueda de proveedores es un proceso que implica una selección cuidadosa y evaluación de diferentes opciones para encontrar al proveedor más adecuado” (p. 78). Debido a un problema administrativo el Instituto Americano no visualiza la búsqueda de proveedores que puedan ayudar con los suministros de manera que se pueda reducir los gastos económicos de la institución.

C. Evaluación y selección de proveedores: En esta etapa se evalúan y se seleccionan a los proveedores que mejor se ajusten a los requisitos y criterios establecidos por la organización. Según Benton et al. (2016), “la evaluación y selección de proveedores es un proceso crítico que implica la consideración de factores como calidad, precio, entrega y soporte técnico” (p. 62).

Siendo que las compras en el Instituto Americano se realizan según solicitud, las cuales son de pequeñas cantidades, la selección de proveedores se complica precisamente porque los proveedores no consideran importante realizar cotizaciones para una venta pequeña y más aún si se realizan en reiteradas ocasiones.

D. Negociación de condiciones y términos: En esta etapa se negocian las condiciones y términos de la compra con el proveedor seleccionado. En palabras de Monczka et al. (2015), “la negociación es un proceso complejo que requiere habilidades de negociación y conocimiento de las condiciones y términos del mercado” (p. 110).

El Instituto Americano a pesar de ser altamente reconocida en muchas ocasiones no puede negociar condiciones en compras reducidas.

E. Realización del pedido: En esta etapa se realiza el pedido formal al proveedor seleccionado, detallando las cantidades, características y condiciones acordadas previamente. Además, Benton et al. (2016), “realizar el pedido de manera clara y completa es esencial para evitar errores, malentendidos y retrasos en la entrega” (p. 143).

F. Seguimiento y control de la compra: En esta etapa se realiza un seguimiento constante de la compra para asegurarse de que se cumplan los plazos de entrega, se resuelvan posibles problemas y se realice el pago correspondiente. Según Arnold et al. (2016), “el seguimiento y

control de la compra es importante para garantizar una operación eficiente y efectiva” (p. 189).

En definitiva, el proceso de compras consta de varias etapas que deben ser seguidas de manera ordenada y sistemática para lograr una compra exitosa. Estas etapas incluyen la identificación de necesidades, búsqueda de proveedores, evaluación y selección de proveedores, negociación de condiciones y términos, realización del pedido y seguimiento y control de la compra. Estas etapas están respaldadas por diferentes autores, como Monczka et al. (2015), Benton et al. (2016) y Arnold et al. (2016).

Visualizando los puntos anteriores el Instituto Americano muestra problemas para un regular proceso de compras, siendo que en compras pequeñas se aplican métodos empíricos lo que provoca que las actividades del Área de compras sean meramente operativos, dejando de lado una buena gestión de compras.

2.2.4. Tipos de proceso de compras

En el proceso de compras, existen diferentes tipos que se clasifican según diversos criterios. A continuación, se describen los tipos más comunes del proceso de compras esto de acuerdo con Bowersox, D., Closs, D., & Cooper, M. (2013):

- A. Compras directas:** Este tipo de compras se refiere a la adquisición de bienes o servicios de forma directa, sin intermediarios. En este sentido, el comprador establece contacto directo con el proveedor y negocia las condiciones y términos de la compra. La compra directa puede ser realizada de forma presencial o a través de plataformas en línea.
- B. Compras indirectas:** A diferencia de las compras directas, las compras indirectas son aquellas en las que se utilizan intermediarios o canales de distribución para adquirir los bienes o servicios deseados. Por lo general, este tipo de compras se realiza a través de distribuidores, mayoristas o minoristas.
- C. Compras estratégicas:** Las compras estratégicas se centran en la adquisición de bienes o servicios que son clave para el éxito de la organización. En este tipo de

compras, se consideran factores como la calidad del producto, el precio, la confiabilidad del proveedor y la integración de la cadena de suministro.

D. Compras por contrato: En este tipo de compras, se establece un acuerdo formal entre el comprador y el proveedor, en el cual se especifican las condiciones y términos de la adquisición. Este acuerdo establece la relación a largo plazo entre ambas partes, brindando seguridad y estabilidad en el suministro de bienes o servicios.

En concreto, el proceso de compras involucra diferentes tipos que se clasifican según distintos criterios. Conocer y entender estos tipos es crucial para llevar a cabo una gestión eficiente de las compras y lograr el objetivo de reducir costos y gastos logísticos.

2.2.5. Personal involucrado en el proceso de compras

Según Marialuisa y Mayol (2019):

El personal involucrado en el proceso de compras en un instituto incluye a varias partes interesadas, cada una con diferentes roles y responsabilidades. El director y/o administrador del instituto tiene la principal responsabilidad de supervisar y aprobar todas las compras realizadas en la institución.

En cuanto al personal encargado de la gestión financiera y contable del instituto, se destaca la importancia del contador de la institución, quien lleva un registro de los gastos y se asegura de que haya fondos disponibles para realizar las compras necesarias (Marialuisa & Mayol, 2019).

Además, “el departamento de tesorería se encarga de procesar los pagos y mantener un control de los recursos financieros del instituto” (Marialuisa & Mayol, 2019).

Los usuarios o solicitantes de los bienes o servicios también juegan un papel importante en el proceso de compras en un instituto. Es responsabilidad de los usuarios, como profesores, personal administrativo o estudiantes, identificar las necesidades de compra y hacer las solicitudes correspondientes. Asimismo, deben proporcionar información detallada sobre lo que necesitan y seguir los

procedimientos establecidos para realizar las compras (Marialuisa & Mayol, 2019).

Los institutos suelen contar con un departamento de compras o adquisiciones encargado de llevar a cabo el proceso de compras de principio a fin. Este departamento se encarga de evaluar las solicitudes de compra, buscar proveedores, obtener cotizaciones, comparar precios y términos de negociación, y finalmente, realizar la orden de compra (Marialuisa & Mayol, 2019).

En el proceso de compras también se involucran los proveedores, que son las empresas o individuos que suministran los bienes o servicios requeridos. Estos proveedores son contactados, negociados y evaluados por el departamento de compras para asegurarse de que cumplan con los requisitos y expectativas del instituto (Marialuisa & Mayol, 2019).

Si bien el Instituto Americano tiene establecido el proceso de compras, el personal involucrado en las últimas 5 gestiones no presenta la formación necesaria para realizar una buena gestión, existe falta de coordinación entre áreas involucradas debido que el dpto. de Contabilidad retrasa la emisión de cheques lo cual repercute en el tiempo de validez de las cotizaciones y variación de precios, los solicitantes no brindan información detallada o registran detalles erróneos de los materiales requeridos, existe modificaciones en el pedido posterior al proceso de cotización lo cual supone realizar nuevamente las cotizaciones.

2.2.6. Responsabilidades del personal involucrado en el proceso de compras

De acuerdo con García (2016):

El proceso de compras es una actividad clave dentro de las organizaciones, y para su correcta ejecución es necesario contar con personal capacitado y comprometido. En este sentido, el rol del personal involucrado en el proceso de compras tiene diferentes responsabilidades que deben cumplir.

Uno de los principales roles en el proceso de compras es el comprador. Según Monczka et al. (2015):

El comprador es responsable de identificar las necesidades de la organización, buscar proveedores potenciales, evaluar las propuestas recibidas y negociar los términos y condiciones de la compra. Además, el comprador debe asegurarse de que los productos o servicios adquiridos cumplan con los requisitos de calidad establecidos por la organización.

Por otro lado, el departamento de compras también está compuesto por personal encargado de la gestión de proveedores. Según Carr y Pearson (2014), la gestión de proveedores implica evaluar la capacidad y confiabilidad de los proveedores, establecer relaciones duraderas y beneficiosas para ambas partes, y supervisar el desempeño y cumplimiento de los proveedores seleccionados. Este personal debe ser capaz de identificar y solucionar cualquier problema que surja con los proveedores, buscando siempre el beneficio de la organización.

Además, el personal involucrado en el proceso de compras debe cumplir con responsabilidades relacionadas con la gestión de inventarios y control de costos. En palabras de Bowersox et al. (2013):

Es necesario mantener un control eficiente de los inventarios, evitando tanto la escasez como el exceso de productos. El personal debe ser responsable de verificar los niveles de inventario, realizar análisis de demanda y pronósticos, y tomar acciones para optimizar el manejo de los inventarios. Asimismo, se espera que el personal sea capaz de identificar oportunidades para reducir costos en el proceso de compras, ya sea mediante la negociación de descuentos con los proveedores o la búsqueda de alternativas más económicas.

En concreto, el personal involucrado en el proceso de compras tiene diversas responsabilidades que deben cumplir para asegurar una gestión efectiva de las compras en una organización. Estas responsabilidades incluyen identificar necesidades, buscar proveedores, evaluar propuestas, negociar términos y condiciones, gestionar proveedores, controlar inventarios y optimizar costos. El Instituto Americano al ser

una institución tan grande requiere de personal de apoyo en el Área de Almacén, en la gestión 2023 contó con 1 persona Responsable de Almacén lo cual limita una buena gestión.

2.2.7. Gastos logísticos

Los gastos logísticos son un componente fundamental en las operaciones de una empresa, ya que representan un porcentaje significativo de los costos totales. Estos gastos comprenden una amplia gama de actividades, como el transporte, almacenamiento, manipulación y distribución de activos, materiales e insumos.

De acuerdo con Ballou (2015), los gastos logísticos se refieren a “los costos incurridos en la planificación, implementación y control del flujo y almacenamiento eficiente de mercancías, servicios e información relacionados, desde el punto de origen al punto de consumo, con el objetivo de satisfacer los requisitos del cliente”.

El transporte es uno de los componentes más importantes de los gastos logísticos. En palabras de Bowersox y Closs (2013): El transporte se refiere al “movimiento físico de bienes y materiales de un lugar a otro” y representa un porcentaje significativo de los costos logísticos totales. El tipo de transporte utilizado, ya sea por carretera, ferrocarril, mar o aire, afecta directamente el costo total de los gastos logísticos.

El almacenamiento es otro componente esencial en los gastos logísticos. De acuerdo con Coyle, Bardi y Langley (2017), el almacenamiento se refiere a “la retención de bienes y productos hasta que se necesiten para su distribución o venta”. Los gastos asociados con el almacenamiento incluyen el alquiler o compra de instalaciones de almacenamiento, el personal involucrado en la gestión de inventario y los costos de mantenimiento de los productos almacenados.

La manipulación de mercancías también representa un componente significativo en los gastos logísticos. Tanto Murphy y Knemeyer (2017), indican que la manipulación de mercancías se refiere a “las actividades realizadas para mover y acomodar las mercancías en el proceso logístico” e incluye actividades como la carga y descarga de mercancías, el empaquetado y el etiquetado.

Por lo tanto, los gastos logísticos son un componente fundamental en las operaciones de cualquier tipo de institución. Estos gastos incluyen el transporte, almacenamiento, manipulación y distribución de mercancías. El transporte, el almacenamiento, la manipulación de mercancías y la distribución son elementos clave en los gastos logísticos. Estos elementos son interdependientes y afectan directamente el costo total de los gastos logísticos.

CAPÍTULO 3. MARCO INSTITUCIONAL

El Instituto Amerinst, fue creado en 1907 por la sociedad estadounidense “the board of foreign missions de Nueva York” a raíz del interés de sus miembros en lograr la introducción y la innovación de las por entonces nuevas corrientes de la educación integral en Bolivia, por una parte y por otra los objetivos de difundir los ideales de la moderna pedagogía de la época sustentada en la formación integral de las personas, propósito sintetizado en varias fundamentales en la misión educativa : *Mente, Alma y Cuerpo* , trilogía que actualmente es el lema del instituto Americano. A partir de estos parámetros ideológicos y merced al apoyo de gobierno liberal del entonces muy interesados en la modernización del país, el reverendo Francis Harrington, junto a varios misioneros estadounidenses y algunos profesores nacionales, echó los cimientos de este templo del conocimiento que inició su trabajo educativo de “the american institute” “Instituto Americano”

Así se estableció la era institucional de la obra educativa metodista para el servicio educativo en Bolivia. Contrayéndose como una sólida y vigorosa institución puesta, particularmente al servicio de la juventud, se ha dedicado 107 años al servicio educativo para los estudiantes de inicial, primaria y secundaria, una institución comprometida a brindar calidad, cordialidad en la prestación de sus servicios, cumpliendo con los requerimientos con los estándares del servicio educativo de calidad

Actualmente el representante legal es el Lic. Medardo Vedia Gutiérrez, cuenta con número de identificación tributaria 1020165021

3.1. Ubicación Geográfica

El instituto Americano se encuentra en La ciudad de La Paz- Bolivia en zona Sopocachi avenida 20 de octubre No 1928.

3.2. Historia del Instituto Americano

Es un instituto cuya actividad económica principal es la educación de nivel primario y secundario, fue fundado, en la ciudad de La Paz, como proyecto educativo, el 20 de agosto de 1907, por el pastor de la Iglesia Evangélica Metodista, Francis Harrington, quien lo fue afianzando con centros educativos en los nueve departamentos y centros de apoyo en provincias y zonas periurbanas.

En la actualidad alberga a más de 6.500 estudiantes desde inicial hasta sexto de secundaria en sus distintos paralelos y turnos de mañana y tarde. A nivel nacional la cantidad supera los 25 mil estudiantes.

3.3. Misión

La formación integral de cada uno de sus estudiantes, para que sean personas con la capacidad de entender y vivir armónicamente con su entorno social recibiendo una educación de excelencia.

3.4. Visión

Ser una institución de excelencia a la vanguardia en la educación, que a través de su quehacer sea promotora de una mejor calidad de vida; desarrollando en nuestra comunidad un espíritu de transformación constante que permita la superación y la convivencia armónica en sociedad.

3.5. Valores y principios

3.5.1. Solidaridad

No basta que el individuo posea el conocimiento que lo capacite como persona de éxito, si no se compromete con su comunidad. El hombre debe estar al servicio del hombre colaborando en la construcción de un mundo más justo y humano.

3.5.2. Tolerancia

Es el respeto que ha de tenerse a los demás, considerando sus diferencias.

3.5.3. Excelencia

Superior calidad o bondad que hace digno de singular aprecio y estimación algo.

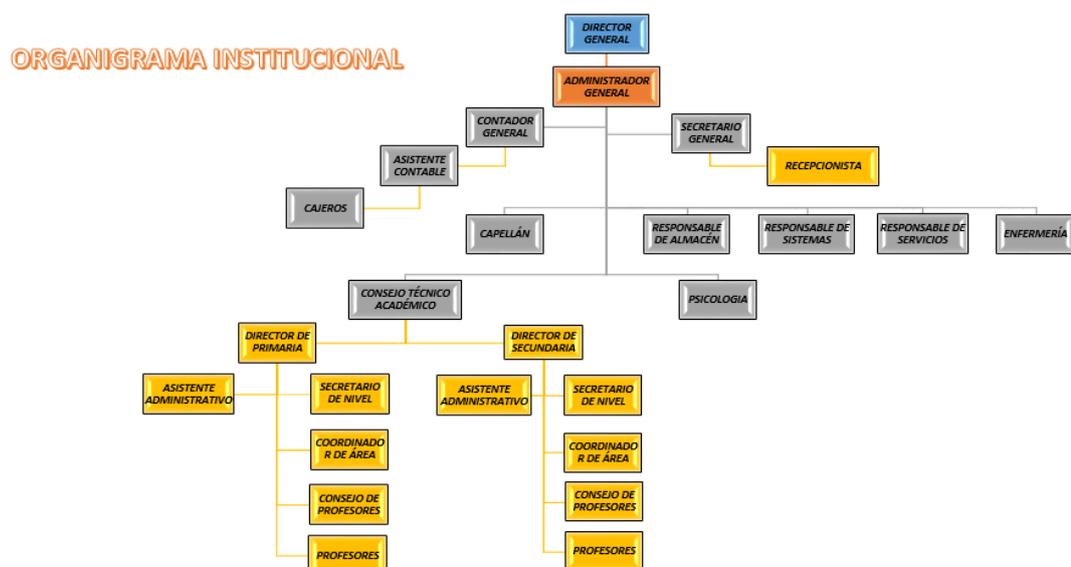
3.5.4. Perseverancia

Es mantenerse constante en la prosecución de lo comenzado, en una actitud, en una opinión o en un proyecto.

3.5.5. Libertad

La facultad que tienen hombres y mujeres para actuar, para obrar según su propio parecer, en un sentido u otro, por lo que son responsables de los actos que realizan.

3.6. Organigrama del instituto americano



Fuente: "Elaboración propia"

CAPÍTULO 4. MARCO PRÁCTICO

El marco práctico se fundamenta en la aplicación de conceptos teóricos a situaciones reales, buscando soluciones tangibles para optimizar el proceso de compras en el Colegio Instituto Americano. La investigación tiene relevancia práctica al abordar directamente los desafíos operativos en el proceso de compras del colegio, apuntando a mejorar la eficiencia y reducir los costos logísticos. Todos los análisis y recomendaciones se adaptarán específicamente a las operaciones y características únicas del Instituto Americano, asegurando una implementación práctica y efectiva.

La aplicación de conceptos teóricos a situaciones reales es esencial para resolver problemas prácticos. Como señala Mintzberg (1994), "la teoría sin práctica se convierte en estéril, y la práctica sin teoría se convierte en ciega". En este contexto, el marco práctico se centra en la conexión directa entre la teoría y la acción para optimizar el proceso de compras en el Colegio Instituto Americano.

La relevancia práctica de abordar desafíos operativos en la gestión de inventario es crucial. Como sugiere Porter (1985), "la estrategia competitiva es acerca de ser diferente. Es elegir deliberadamente un conjunto diferente de actividades para brindar una propuesta única". La investigación busca mejorar la eficiencia y reducir costos, aplicando estrategias específicas para abordar los desafíos únicos en el contexto del Instituto Americano.

4. 1. Metodología de Investigación

4.1.1. Tipo de Investigación

La investigación se llevará a cabo mediante un enfoque mixto, combinando métodos cualitativos y cuantitativos. Esto permitirá una comprensión completa del problema, desde la duplicidad en las solicitudes hasta la evaluación de costos y la viabilidad de estrategias propuestas. La elección de un enfoque mixto para la investigación se justifica para obtener una comprensión completa del problema. Creswell y Creswell

(2017) destacan que "la investigación mixta es la convergencia de métodos cuantitativos y cualitativos en una única investigación". Este enfoque permitirá abordar la duplicidad en las solicitudes desde diversas perspectivas, para asegurar su comprensión.

4.1.2. Proceso de Investigación

Se identificarán las áreas específicas del Instituto Americano que presentan duplicidad en las solicitudes de productos. Se recopilieron datos mediante revisión de solicitudes, registros de compras y encuestas a secretarios de área para obtener información sobre la demanda real de materiales e insumos. Los datos cualitativos y cuantitativos se analizarán de manera integral, identificando patrones, tendencias y oportunidades de mejora en el proceso de compras.

La identificación de áreas específicas y la recopilación de datos se alinean con un proceso de investigación riguroso. Según Yin (2018), "la investigación de caso es una estrategia empírica que investiga un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto de vida real". La combinación de datos cualitativos y cuantitativos, así como el análisis integral, sigue las mejores prácticas para obtener una comprensión profunda y aplicable.

4.2. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

4.2.1. Técnicas de Recolección de Datos

La investigación aborda específicamente encuestas estructuradas y revisión documental del último semestre de la gestión 2023 donde se identifican situaciones puntuales y recurrentes.

- **Encuestas Estructuradas**

Se realizaron encuestas a los secretarios de área para recopilar datos cuantitativos sobre la demanda de materiales y frecuencia de uso. Esto proporcionará una visión más clara de los patrones de compra que se deben implementar.

- **Revisión Documental**

Se revisarán registros de compras y documentos relacionados para obtener información histórica sobre las transacciones, identificar patrones de compra y evaluar la consistencia en la gestión de inventario.

4.2.2. Instrumentos de Recolección de Datos.

- **Cuestionario de Encuestas**

Se desarrollará un cuestionario estructurado para las encuestas a los secretarios de área, abordando aspectos como materiales más requeridos, frecuencia de uso, cantidades de cartas de solicitud redactadas para un mismo tipo de material y sugerencias para optimizar el proceso de pedido de material.

- **Lista de Verificación para Revisión Documental**

Una lista de verificación se aplicará durante la revisión documental para asegurar la recopilación sistemática de información relevante, incluyendo tipo de material, fecha de compras, proveedores, patrones de solicitud y costos asociados.

Estas técnicas e instrumentos de recolección de datos se seleccionaron estratégicamente para garantizar una recopilación integral y precisa de información, permitiendo una evaluación completa del proceso de compras en el Instituto Americano.

4.2.3. Resultados

- **Cuestionario de Encuestas**

Las encuestas fueron dirigidas específicamente a un universo de 15 personas responsables de área, siendo que solamente estos tienen acceso al sistema para realizar solicitudes de material, los mismos conocen las necesidades de cada área. Previo a la encuesta se seleccionaron los ítems de mayor rotación en los últimos meses, esto para direccionar las respuestas en materiales que generan mayores costos y gastos.

Los cuadros a continuación muestran los datos obtenidos en la encuesta respondiendo a las preguntas 1, 2 y 3; permite también calcular la cantidad anual de material utilizado por área, la frecuencia de uso proporciona información para realizar un Plan de compra según necesidad de cada área.

PREGUNTA 2		frecuencia de uso Anual	6	4	4	12	12	12	6	
	MEDIDA	PREGUNTA 1	Secretaría de Dirección General	Secretaría de Nivel Primario	Secretaría de Nivel Secundario	Área de servicios	Cocina de Nivel Primario	Cocina de Nivel Secundario	Otra	Cantidad Anual
MATERIAL DE ESCRITORIO	paquete	Papel bond tamaño carta	480	320	320	6			64	1190
	paquete	Papel bond tamaño oficio	300	220	250				30	800
	Unidad	Archivadores de Palanca	120	80	100				20	320
	Unidad	Bolígrafos	200	540	570	24	2	2	60	1398
	Unidad	Marcadores de agua		360	380					740
	Unidad	Resaltadores	150	360	380				48	938
	Unidad	Almohadillas		180	190					370
	Unidad	Cuadernos en espiral	60	180	190	2	1	1	36	470
	Hojas	Papel madera	60	40	50				20	170
	Paquete	Cinta de embalaje/ scotch	36	12	12	36	1	1	48	146
	Blister	Pilas Duracell AA	72	20	30	120			18	260
	Unidad	Tóner para impresora	60	12	12	1			24	109
	Juego	Tintas para impresora	30	16	16				6	68
	unidad	UHU de 40Gr	72	36	40				30	178
PREGUNTA 3	rollo	Cinta Maskin de 1pul	48	24	36	120			48	276
	caja	Clips #4	120	60	60				150	390
	caja	Grapas 24/7	144	60	60				150	414

Fuente: “Elaboración propia en base a respuestas de encuesta”

PREGUNTA 2		frecuencia de uso Anual	6	4	4	12	12	12	6	
	MEDIDA	PREGUNTA 1	Secretaría de Dirección General	Secretaría de Nivel Primario	Secretaría de Nivel Secundario	Área de servicios	Cocina de Nivel Primario	Cocina de Nivel Secundario	Otra	Cantidad Anual
MATERIAL DE LIMPIEZA	bolsa	Detergente	120	12	12	720	120	180	72	1236
	litro	Jabón líquido	60	24	24	720	60	60	48	996
	litro	Lavandina	36	0	0	720	120	120	0	996
	lata	Ambientador	60	24	24	300	12	12	24	456
	litro	Anti sarro	24	0	0	480	24	24	0	552
	litro	Líquido limpiavidrios	60	24	24	720	12	12	30	882
	Unidad	Trapeadores	24	0	0	600	24	24	24	696
	par	Guantes de Goma	24	0	0	300	24	24	30	402
	Unidad	Jabón en barra	12	0	0	300	12	12	30	366
	Unidad	Jaboncillo en barra	12	0	0	300	12	12	30	366
	unidad	Esponja Lavavajillas	48	24	24	216	48	48	12	420
	rollo	Papel higiénico	288	30	30				480	828
	PREGUNTA 3	paquete	Servilletas	48	12	12		48	60	
paquete		Vasos desechables	78	12	12	36				138

Fuente: “Elaboración propia en base a respuestas de encuesta”

PREGUNTA 2		frecuencia de uso Anual	6	4	4	12	12	12	6	
	MEDIDA	PREGUNTA 1	Secretaría de Dirección General	Secretaría de Nivel Primario	Secretaría de Nivel Secundario	Área de servicios	Cocina de Nivel Primario	Cocina de Nivel Secundario	Otra	Cantidad Anual
INSUMOS DE COCINA	Quintal	Azúcar	6				12	18	5	41
	Quintal	Arroz	1				6	12	10	29
	kilo	Café	24				72	96		192
	lata	Leche	24				48	60		132
	caja	Té	12				48	48		108
	caja	Mate	24				60	48		132
	bote	Chocolike	12				48	60		120
	caja	Avena	24				96	96		216
	litro	Aceite	60				120	144	75	399
	lata	Leche condensada	72				288	480		840
	botella	Refrescos 500ml	576			1200			1500	3276
	botellón	Agua 20lts	60	12	12	24				120
botella	Agua 600ml	48	360	360					720	1488
PREGUNTA 3	Quintal	Harina	2				10	20	3	35
	litro	Leche líquida	120				400	600		1120

Fuente: “Elaboración propia en base a respuestas de encuesta”

Los siguientes cuadros nos presentan los precios al por menor y mayor, lo cual permite apreciar de manera clara la reducción de costos por producto.

MEDIDA	MATERIAL DE ESCRITORIO	Cantidad Anual	Precio por menor	Precio por mayor	Reducción en Costos	Ahorro %
paquete	Papel bond tamaño carta	1190	39	35	Bs4.760,00	10%
paquete	Papel bond tamaño oficio	800	42	38	Bs3.200,00	10%
Unidad	Archivadores de Palanca	320	18	14,5	Bs1.120,00	19%
Unidad	Bolígrafos	1398	2,5	1,5	Bs1.398,00	40%
Unidad	Marcadores de agua	740	4,5	2,8	Bs1.258,00	38%
Unidad	Resaltadores	938	3,5	2	Bs1.407,00	43%
Unidad	Almohadillas	370	7,5	5	Bs925,00	33%
Unidad	Cuadernos en espiral	470	18	14	Bs1.880,00	22%
Hojas	Papel madera	170	2	1	Bs170,00	50%
Paquete	Cinta de embalaje/ scotch	146	15	9,5	Bs803,00	37%
Blister	Pilas Duracell AA	260	50	42	Bs2.080,00	16%
Unidad	Tóner para impresora	109	780	740	Bs4.360,00	5%
Juego	Tintas para impresora	68	310	280	Bs2.040,00	10%
unidad	UHU de 40Gr	178	17	14,5	Bs445,00	15%
rollo	Cinta Maskin de 1pul	276	10	7	Bs828,00	30%
caja	Clips #4	390	4	2,8	Bs468,00	30%
caja	Grapas 24/7	414	4,5	3	Bs621,00	33%

Fuente: “Elaboración propia en base a respuestas de encuesta”

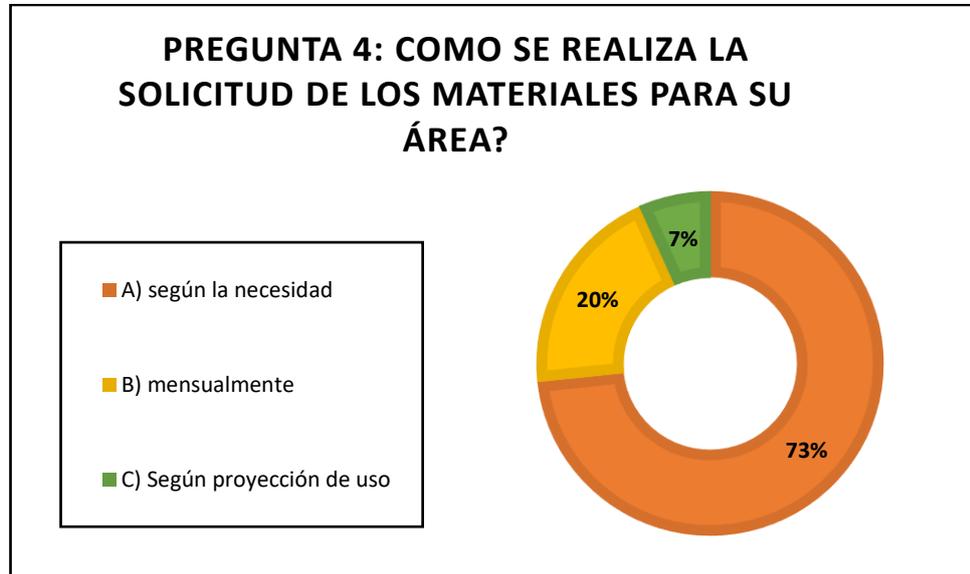
MEDIDA	MATERIAL DE LIMPIEZA	Cantidad Anual	Precio por menor	Precio por mayor	Reducción en Costos	Ahorro %
bolsa	Detergente	1236	5	4,17	Bs1.030,00	17%
litro	Jabón líquido	996	19,6	14	Bs5.577,60	29%
litro	Lavandina	996	12	7,5	Bs4.482,00	38%
lata	Ambientador	456	15	9	Bs2.736,00	40%
litro	Anti sarro	552	25	20	Bs2.760,00	20%
litro	Líquido limpiavidrios	882	20	17	Bs2.646,00	15%
Unidad	Trapeadores	696	3,5	2,5	Bs696,00	29%
par	Guantes de Goma	402	8	7,08	Bs368,50	11%
Unidad	Jabón en barra	366	5	4	Bs366,00	20%
Unidad	Jaboncillo en barra	366	5	3,8	Bs439,20	24%
paquete	Esponja Lavavajillas	420	7	5,5	Bs630,00	21%
rollo	Papel higiénico	828	2	1,58	Bs345,00	21%
paquete	Servilletas	180	15	12	Bs540,00	20%
paquete	Vasos desechables	138	10	8,17	Bs253,00	18%

Fuente: “Elaboración propia en base a respuestas de encuesta”

MEDIDA	INSUMOS DE COCINA	Cantidad Anual	Precio por menor	Precio por mayor	Reducción en Costos	Ahorro %
Quintal	Azúcar	41	290	255	Bs1.435,00	12%
Quintal	Arroz	29	310	280	Bs870,00	10%
kilo	Café	192	55	51	Bs768,00	7%
lata	Leche	132	180	159	Bs2.772,00	12%
caja	Té	108	27	25,5	Bs162,00	6%
caja	Mate	132	27,5	25,5	Bs264,00	7%
bote	Chocolike	120	72	55	Bs2.040,00	24%
caja	Avena	216	21	18	Bs648,00	14%
litro	Aceite	399	12,9	10,5	Bs957,60	19%
lata	Leche condensada	840	12	9,5	Bs2.100,00	21%
botella	Refrescos 500ml	3276	6	4,55	Bs4.750,20	24%
botellón	Agua 20lts	228	20	19	Bs228,00	5%
botella	Agua 600ml	1488	5	4,305	Bs1.034,16	14%
Quintal	Harina	35	230	204	Bs910,00	11%
litro	Leche líquida	1120	6	5,1	Bs1.008,00	15%

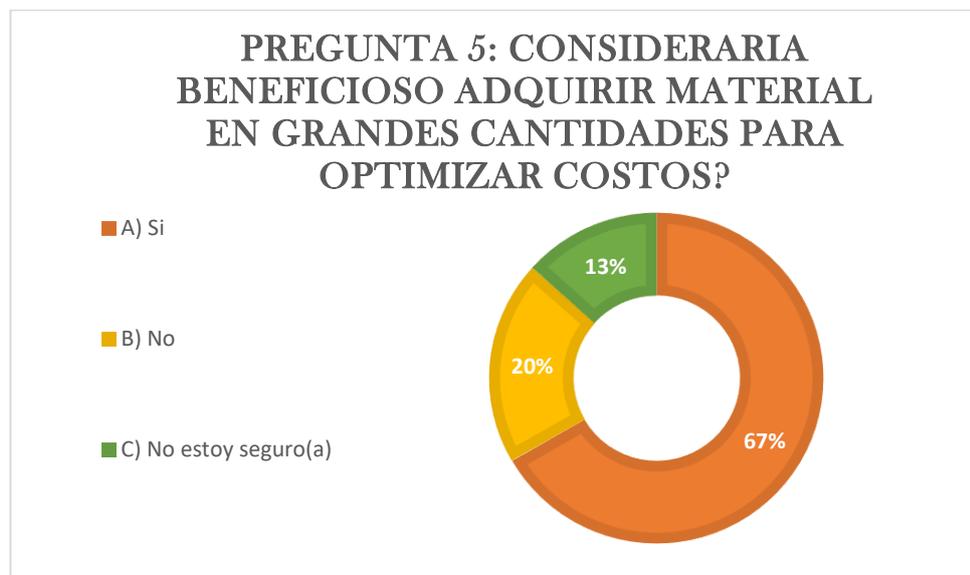
Fuente: “Elaboración propia en base a respuestas de encuesta”

El siguiente cuadro muestra la respuesta a la pregunta No. 4 donde refleja claramente que los pedidos no se realizan con previa planificación.



Fuente: “Elaboración propia en base a respuestas de encuesta”

Por último, el siguiente cuadro refleja la necesidad de realizar compras por mayor para reducir el tiempo de entrega de material y la duplicidad de pedidos.



Fuente: “Elaboración propia en base a respuestas de encuesta”

- **Lista de Verificación para Revisión Documental**

La revisión documentaria se realizó en base a cartas de solicitud, cuadro comparativo aprobado, registro de pasajes diarios (tanto cotización como compra) y facturas correspondientes. A continuación, se presentan cuadros resumen de información obtenida en el área de almacén de los últimos 6 meses de la gestión 2023, los meses de junio y diciembre presentan gastos atípicos por lo tanto no se los considera:

Fecha de solicitud	TIPO DE MATERIAL	Fecha de compra	Costo de transporte	Gasto estibaje (refresco)
27/06/2023	Material de cerrajería	04/07/2023	Bs 54,00	Bs 30,00
29/06/2023	Material de construcción	03/07/2023	Bs 122,00	Bs 20,00
30/06/2023	Material de construcción	04/07/2023	Bs 54,00	Bs 30,00
04/07/2023	Material de construcción	05/07/2023	Bs 52,00	Bs 40,00
06/07/2023	Material de Escritorio	19/07/2023	Bs 8,00	Bs -
10/07/2023	Activos fijos	20/07/2023	Bs 64,00	Bs 20,00
10/07/2023	Activos fijos	20/07/2023	Bs 56,00	Bs -
27/06/2023	Material Eléctrico	21/07/2023	Bs 6,00	Bs -
10/07/2023	Material de Escritorio	24/07/2023	Bs 8,00	Bs -
TOTAL GASTOS DE LOGISTICA JULIO 2023			Bs 424,00	Bs 140,00
			Bs	564,00

Fuente: "Elaboración propia en base revisión documental"

Fecha de solicitud	TIPO DE MATERIAL	Fecha de compra	Costo de transporte	Gasto estibaje (refresco)
27/07/2023	Material de Escritorio	02/08/2023	Bs 10,00	Bs -
04/08/2023	Material de Escritorio	04/08/2023	Bs 4,00	Bs -
01/08/2023	Material de construcción	08/08/2023	Bs 240,00	Bs 60,00
02/08/2023	Material de construcción	10/08/2023	Bs 272,00	Bs 40,00
04/08/2023	Material de construcción	10/08/2023	Bs 4,00	Bs -
09/08/2023	Activos fijos	11/08/2023	Bs 86,00	Bs 40,00
18/08/2023	Material Eléctrico	18/08/2023	Bs 42,00	Bs 10,00
17/08/2023	Material de Escritorio	21/08/2023	Bs 8,00	Bs -
18/08/2023	Ropa de trabajo	22/08/2023	Bs 27,00	Bs 10,00
15/08/2023	Material de Escritorio	23/08/2023	Bs 41,00	Bs 20,00
16/08/2023	Material de Escritorio	19/08/2023	Bs 30,00	Bs -
25/08/2023	Material de construcción	25/08/2023	Bs 8,00	Bs -
29/08/2023	Material de construcción	30/08/2023	Bs 32,00	Bs 20,00
30/08/2023	Insumos de cocina	30/08/2023	Bs -	Bs 20,00
TOTAL GASTOS DE LOGÍSTICA AGOSTO			Bs 804,00	Bs 220,00
			Bs	1.024,00

Fuente: "Elaboración propia en base revisión documental"

Fecha de solicitud	TIPO DE MATERIAL	Fecha de compra	Costo de transporte	Gasto estibaje (refresco)
04/09/2023	Activos fijos	11/09/2023	Bs 80,00	Bs 40,00
05/09/2023	Insumos de cocina	21/09/2023	Bs 60,00	Bs 55,00
06/09/2023	Material de limpieza	22/09/2023	Bs 10,00	Bs -
07/09/2023	Material de Escritorio	15/09/2023	Bs 30,00	Bs 30,00
08/09/2023	Material de Carpintería	19/09/2023	Bs 25,00	Bs -
11/09/2023	Material de Escritorio	20/09/2023	Bs 50,00	Bs 20,00
12/09/2023	Material de Escritorio	23/09/2023	Bs 60,00	Bs 30,00
15/09/2023	Insumos de cocina	22/09/2023	Bs 60,00	Bs 55,00
19/09/2023	Material de cerrajería	20/09/2023	Bs 30,00	Bs -
20/09/2023	Material de limpieza	28/09/2023	Bs 20,00	Bs 40,00
TOTAL GASTOS DE LOGÍSTICA SEPTIEMBRE			Bs 425,00	Bs 270,00
			Bs	695,00

Fuente: "Elaboración propia en base revisión documental"

Fecha de solicitud	TIPO DE MATERIAL	Fecha de compra	Costo de transporte	Gasto estibaje (refresco)
21/09/2023	Material de Escritorio	05/10/2023	Bs -	Bs -
02/10/2023	Material de limpieza	09/10/2023	Bs 120,00	Bs 40,00
03/10/2023	Insumos de cocina	10/10/2023	Bs 100,00	Bs 10,00
04/10/2023	Material de Escritorio	11/10/2023	Bs 35,00	Bs 30,00
05/10/2023	Material Eléctrico	12/10/2023	Bs 75,00	Bs 20,00
09/10/2023	Material Eléctrico	13/10/2023	Bs 30,00	Bs 10,00
10/10/2023	Material de limpieza	13/10/2023	Bs 120,00	Bs -
11/10/2023	Material de Carpintería	14/10/2023	Bs 50,00	Bs -
12/10/2023	Material de Escritorio	18/10/2023	Bs 60,00	Bs 55,00
13/10/2023	Material Eléctrico	24/10/2023	Bs 30,00	Bs -
14/10/2023	Material de limpieza	25/10/2023	Bs 60,00	Bs 30,00
17/10/2023	Material de limpieza	24/10/2023	Bs 25,00	Bs -
23/10/2023	Material de Escritorio	27/10/2023	Bs 8,00	Bs 20,00
24/10/2023	Material de Escritorio	27/10/2023	Bs 6,00	Bs 30,00
25/10/2023	Material Eléctrico	27/10/2023	Bs 12,00	Bs -
26/10/2023	Insumos de cocina	30/10/2023	Bs 50,00	Bs 55,00
TOTAL GASTOS DE LOGÍSTICA OCTUBRE			Bs 781,00	Bs 300,00
			Bs	1.081,00

Fuente: "Elaboración propia en base revisión documental"

Fecha de solicitud	TIPO DE MATERIAL	Fecha de compra	Costo de transporte	Gasto estibaje (refresco)
06/11/2023	Material de limpieza	14/11/2023	Bs 35,00	Bs 40,00
07/11/2023	Material Eléctrico	15/11/2023	Bs 50,00	Bs 20,00
08/11/2023	Activos fijos	10/11/2023	Bs 30,00	Bs -
09/11/2023	Insumos de cocina	15/11/2023	Bs 680,00	Bs 110,00
13/11/2023	Material de Escritorio	18/11/2023	Bs 16,00	Bs -
14/11/2023	Material de limpieza	21/11/2023	Bs 45,00	Bs 20,00
15/11/2023	Material de Escritorio	21/11/2023	Bs 8,00	Bs -
TOTAL GASTOS DE LOGÍSTICA NOVIEMBRE 2023			Bs 864,00	Bs 190,00
			Bs	1.054,00

Fuente: "Elaboración propia en base revisión documental"

Se puede evidenciar que se cotizan y compran materiales de limpieza, escritorio, insumos de cocina, material eléctrico, etc. en reiteradas ocasiones y en fechas muy cercanas (fechas de solicitud y compra), lo cual evidencia el retrabajo tanto en cotizaciones como compras.

En estos registros se puede identificar un problema adicional como es el costo de estibaje, que son registros de consumo de refrescos, siendo que el personal de servicios de la misma institución colabora con la descarga de material a cambio solicita la compra de refrescos (a pesar de ser parte de sus actividades cotidianas).

4.2.4. Descripción de la propuesta

Una vez realizadas las encuestas y revisión documental se evidencia el problema de exceso de Gastos de Logísticos y costos asociados; se plantea como solución aplicar un cronograma de solicitudes y compras, esto considerando la información obtenida en las encuestas, específicamente los datos de frecuencia y cantidad de uso de material, proporciona una visión más clara de los patrones de compra que se pretende implementar, otro punto a considerar es el almacenaje en caso de compras en grandes volúmenes, por lo tanto, se debe gestionar un ambiente adicional de fácil acceso tanto para las compras como para las entregas respectivas.

Como primer punto se plantea un cronograma de compra por tipo de material para equiparar el trabajo de proceso de compra y almacenaje, también se considera los meses estratégicos donde se tiene más ofertas en el mercado, por ejemplo: Material de escritorio debe ser adquirido en el mes de enero donde se presentan mejores ofertas de precios al por mayor y considerando que los meses Febrero y marzo son de alta demanda los precios tienden a subir por lo tanto la siguiente compra se proyecta para el mes de Abril.

GESTIÓN 2024	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Material de Escritorio												
Material de limpieza												
Insumos de cocina												
Material Eléctrico												
Material de Carpintería												
Material de construcción												
Material de cerrajería												

Fuente: “Elaboración propia en base revisión documental”

Considerando el presupuesto utilizado en la gestión 2023 se realiza una estimación de presupuesto requerido en cada compra, los primeros meses se realizan el mayor porcentaje de compras esto porque los ingresos percibidos por la Institución son superiores en el inicio de la gestión y las compras de fin de año son principalmente para refacciones y alimentos:

GESTIÓN 2024	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Material de Escritorio	Bs 33.013,80			Bs 33.013,80			Bs 44.018,40					
Material de limpieza		Bs 23.393,40			Bs 9.357,36			Bs 9.357,36			Bs 4.678,68	
Insumos de cocina		Bs 28.707,02					Bs 28.707,02					Bs 14.353,51
Material Eléctrico	Bs 15.391,00						Bs 9.234,60					Bs 6.156,40
Material de Carpintería						Bs 5.478,40						Bs 5.478,40
Material de construcción						Bs 14.364,72						Bs 33.517,68
Material de cerrajería			Bs 4.620,00			Bs 6.160,00			Bs 4.620,00			

Fuente: “Elaboración propia en base revisión documental”

La segunda parte del plan, radica satisfacer de manera eficiente (sobre todo en el momento oportuno) los requerimientos de las distintas áreas, por ello se propone un cronograma de pedido de material por área, esto posteriormente permitirá tener un registro detallado del uso de material en cada área, además de ejercer control en la correcta administración de recursos otorgados por la institución.

GESTIÓN 2024	FRECUENCIA DE PEDIDOS EN EL AÑO	EL AÑO											
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Secretaría de Dirección General	6	■		■		■		■		■		■	
Secretaría de Nivel Primario	4		■			■			■			■	
Secretaría de Nivel Secundario	4		■			■			■			■	
Área de servicios	12	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Cocina de Nivel Primario	10		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
Cocina de Nivel Secundario	10		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
Otra	6		■		■		■		■		■		

Fuente: “Elaboración propia en base revisión documental”

- 1) Secretaría de Dirección Gral. realizará sus pedidos de forma bimestral, comenzando el mes de enero hasta noviembre esto debido a que el área es responsable de la organización en etapa de inscripciones y cierre de gestión.
- 2) Secretarías de Nivel, realizaran sus pedidos trimestralmente, comenzando el mes de febrero por inicio de actividades escolares, hasta noviembre donde realizan cierre de la gestión académica.
- 3) Servicios (limpieza, albañilería, carpintería, cerrajería, plomería y Electricista), esta área es fundamental en el funcionamiento del Colegio por lo tanto requieren de material constantemente. Los meses Enero, junio y diciembre se dotará específicamente material de mantenimiento, refacción o construcción de infraestructura, los meses restantes se dotará de material de limpieza de forma mensual cuyas cantidades serán proyectadas de acuerdo a información obtenida en registros de pedido de la gestión 2023 y resultado de las encuestas. Para áreas de carpintería, electricidad, plomería y cerrajería se dotará según requerimiento de fabricación de pupitres, puertas, muebles y otros para trabajo en taller.
- 4) Cocinas de Nivel, realizarán sus pedidos mensualmente esto debido al poco espacio con el que cuentan, el funcionamiento es de Febrero A

Noviembre, el consumo será proyectado de acuerdo a la cantidad de personal asignado a cada cocina información que también se puede evidenciar en los registros de salida de la gestión 2023 más las encuestas realizadas.

- 5) Otros (Almacenes, Enfermería, psicología, Librería, Dpto. de Música, Activos Fijos, Biblioteca, Capellanía y Casilleros) deberán realizar sus pedidos de forma bimestral esto para controlar de mejor manera el uso de material.

A continuación, se presenta un cuadro en el que se evidencia compras por tipo de material en la gestión 2023 y una proyección de compra para la gestión 2024 con lo cual podemos respaldar la reducción de costos por la compra al por mayor.

MEDIDA	INSUMOS DE COCINA	Compra Total GESTIÓN 2023	Proyección de compra para 2024	Reducción en Costos	% de Ahorro
VARIOS	Material de escritorio	Bs 110.046,00	Bs 96.728,50	Bs 13.317,50	12%
VARIOS	Material de limpieza	Bs 46.786,80	Bs 35.386,15	Bs 11.400,65	24%
VARIOS	Insumos de cocina	Bs 71.767,55	Bs 61.374,07	Bs 10.393,48	14%
VARIOS	Material Eléctrico	Bs 30.782,00	Bs 29.242,90	Bs 1.539,10	5%
VARIOS	Material de Carpintería	Bs 10.956,80	Bs 10.408,96	Bs 547,84	5%
VARIOS	Material de construcción	Bs 47.882,40	Bs 45.488,28	Bs 2.394,12	5%
VARIOS	Material de cerrajería	Bs 15.400,00	Bs 14.630,00	Bs 770,00	5%

Fuente: “Elaboración propia en base revisión documental”

Esta planificación de compras por tipo de material permitirá tener menor frecuencia de compras en la gestión, mayor volumen en las cantidades de compra y tener stock en almacén para dotar material con mayor eficiencia.

Este plan repercute en conjunto para la reducción de gastos logísticos y costos asociados al proceso de compra, al tener una propuesta de compra con un presupuesto elevado y alta cantidad de productos permite incrementar y mejorar la cartera de proveedores, se tiene la alternativa de contactar proveedores directos en lugar de intermediarios debido al volumen de las compras, esto a su vez reduce los gastos de

transporte de la compra ya que proveedores directos incluyen el servicio de entrega sin cargo adicional en almacén de la Institución, adicionalmente cuentan con estibadores lo que reduce la compra de refrescos.

CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- Se analizó el proceso actual de compras del Instituto Americano, se pudo identificar ineficiencia en tiempo de trámite de una solicitud de compra, existen solicitudes que se cotizan en 2 ocasiones debido a esta demora, considerando que las cotizaciones tienen validez entre 10 a 15 días, en algunos casos el tiempo que demora el departamento de contabilidad en otorgar el cheque de compra es hasta de 20 a 30 días posterior a la aprobación de cuadro comparativo de cotizaciones. Como solución a este problema se plantea establecer tiempos máximos en el proceso de cada área (24 a 48 hrs.) e implementar una hoja de ruta para ejercer el control correspondiente.
- Se identifica claramente la duplicidad de solicitudes en materiales como ser de escritorio que solicitan en las diferentes direcciones de nivel o material de limpieza que solicitan tanto área de servicios como responsables de cocina las que a su vez no coordinan los productos y cantidades requeridas, en ocasiones se olvidan de algún ítem y envían 2 hasta 3 cartas para completar sus requerimientos. Se propone establecer frecuencia de pedidos y fecha límite para realizar solicitudes por área (10 días antes del mes de entrega de material establecido en cronograma), lo cual permitirá agrupar pedidos y planificar el aprovisionamiento, para optimizar la eficiencia logística, logrando reducir costos y gastos con compras al por mayor de proveedores directos.

- En la revisión documentaria de facturas refleja la variación de costos unitarios al por menor y por mayor, el registro de pasajes del área de almacén evidencia repetidas visitas a ciertas zonas de ciudad como ser Issac Tamayo, C. Santa Cruz, Sagarnaga, Eloy Salmón, Eguino, Vita, Calatayud, Etc. incluso 2 visitas en un mismo día, pasajes de taxi por la compra de pequeñas cantidades de material. Esto genera gastos de transporte y estibaje incluso superiores a Bs. 1000 mensualmente.

Para evitar estos gastos adicionales, se propone reducir la frecuencia de compras y por ende tanto cotizaciones como compras en pequeñas cantidades, los responsables de cada área deberán planificar su trabajo previamente para tener claro sus requerimientos según el trabajo que realicen junto a sus colaboradores.

5.2 Recomendaciones

- Se recomienda realizar una capacitación previa para que los responsables de área, calculen el uso de material en un margen de tiempo específico y no tengan faltantes o sobrantes de material de trabajo.
- Se recomienda aplicar como punto inicial el cronograma de pedidos por área, ya que se tienen saldos de material de la gestión 2023 con lo que se podría inducir al personal a realizar pedidos planificados previamente.
- Con el registro de salidas de Material de la gestión 2023, proyectar las primeras compras comenzando con material de limpieza, escritorio e insumos de cocina ya que estos son de uso constante.
- Se recomienda tener control sobre el uso óptimo de materiales e insumos, verificar constantemente que el material sobrante se emplee

correctamente, esto a su vez permitirá tener conocimiento claro de cantidad de material utilizado.

- Se recomienda implementar en el proceso de compra la hoja de ruta que permita identificar los cuellos de botella para reducir el tiempo de trámite en los requerimientos.
- Se recomienda considerar un proceso de contrataciones anuales como se realiza en el sector público, para atender de manera oportuna a cada área esto y poder impedir o identificar el manejo incorrecto de los recursos que genera el colegio.

BIBLIOGRAFÍA

- Arnold, J. R., Chapman, SN, Clive, LB y Clive, LB (2016). Introducción a la gestión de materiales. Pearson.
- Asociación Americana de Transporte Estadounidense. (2017). Transporte. Recuperado de: <https://www.transportation.org/about-us/what-is-transportation/>
- Anderson, T. (2013). Comprensión de los contratos. Prensa de la Universidad de Oxford.
- Baily, P. (2018). Principios y gestión de compras. Educación Pearson.
- Ballou, RH (2015). Gestión de la logística empresarial: planificación, organización y control de la cadena de suministro. Pearson.
- Baofeng, H. y Gang, Z. (2009). Diseño de cadenas de suministro en China: un estudio de caso en la industria papelera. Revista Internacional de Economía de la Producción, 122(1), 121-131.
- Ballou, RH (2012). Gestión de logística empresarial. Educación Pearson India.
- Becker, GS (1964). Capital humano: un análisis teórico y empírico, con especial referencia a la educación. Prensa de la Universidad de Chicago.
- Benton, WC, Croucher, P. y Tiele, A. (2016). Gestión de compras y cadena de suministro. Educación McGraw-Hill.
- Bowersox, DJ y Closs, DJ (2013). Gestión logística: el proceso integrado de la cadena de suministro. Educación superior McGraw-Hill.
- Bowersox, D., Closs, D. y Cooper, M. (2013). Gestión logística de la cadena de suministro. Educación McGraw-Hill.

- Burt, D. N., Petcavage, SD y Pinkerton, R. L. (2014). *Administración de provisiones*. Educación McGraw-Hill.
- Casanova, JM (2016). *Finanzas corporativas*. Pirámide.
- Callister, WD (2019). *Ciencia e ingeniería de materiales: una introducción*. John Wiley e hijos.
- Coyle, J. J., Bardi, E. J. y Langley, C. J. (2017). *La gestión de la logística empresarial: una perspectiva de la cadena de suministro*. Aprendizaje Cengage.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). "Diseño de investigación: Enfoques cualitativos, cuantitativos y de métodos mixtos." Sage Publications.
- Dobler, DW y Burt, DN (2015). *Gestión de compras y suministros*. Educación McGraw-Hill.
- Dobler, DW y Burt, DN (2016). *Gestión de compras y suministros*. Educación McGraw-Hill.
- Farnsworth, EA (2011). *Contratos*. Thomson Reuters.
- García, A. (2010). *La educación en el siglo XXI*. Editorial Universitaria.
- García, M. (2016). *Compras y abastecimiento*. Pearson Educación.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2017). *Administración estratégica: conceptos y casos*. Cengage Learning.
- Johnson, HT y Kaplan, RS (1987). *Relevancia perdida: el auge y la caída de la contabilidad de gestión*. Prensa de la Escuela de Negocios de Harvard.
- Johnson, R. (2010). *Insumos en la producción: Conceptos y determinantes*. *Revista de Economía*, 25(2), 45-60.
- Kotler, P., & Keller, K. (2016). *Dirección de marketing*. Pearson Educación.

- Lamming, R. (2014). *Gestión de compras y cadena de suministro*. Educación Pearson.
- López, F., & Delgado, L. (2016). *Planificación y control de la producción en entornos de producción ajustada*. Universitat Politècnica de València.
- Lysons, K. y Farrington, B. (2012). *Gestión de compras y cadena de suministro*. Educación superior Pearson.
- Marialuisa, M., & Mayol, M. S. (2019). *Administración escolar para directivos*. Pearson Educación.
- Mintzberg, H. (1994). "El auge y la caída de la planificación estratégica." Free Press.
- Mintzberg, H. (1973). *La naturaleza del trabajo directivo*. Prentice Hall.
- Monczka, R. M., Handfield, R. B., Giunipero, L. C. y Patterson, J. L. (2015). *Gestión de compras y cadena de suministro*. Aprendizaje Cengage.
- Monczka, R. M., Handfield, R. B. y Giunipero, LC (2015). *Gestión de compras y cadena de suministro*. Aprendizaje Cengage.
- Monczka, R., Handfield, R., Giunipero, L. y Patterson, J. (2015). *Gestión de compras y cadena de suministro*. Aprendizaje Cengage.
- Monczka, R., Handfield, R. y Giunipero, L. (2016). *Gestión de compras y suministros*. Aprendizaje Cengage.
- Murphy, PR y Knemeyer, AM (2017). *Logística contemporánea*. Pearson.
- McInnes, R. (2017). *La guía completa sobre la abogacía por contrato: lo que todo abogado y bufete de abogados necesita saber sobre los servicios legales temporales*. Asociación de Abogados de Estados Unidos.
- Nieuwenhuis, LJ (2018). *Gestión de compras y cadena de suministro*. Rutledge.
- Pérez, J. (2015). *Institutos de investigación*. *Revista de Ciencias Sociales*, 15(2), 80-95.

- Porter, M. E. (1985). *Ventaja competitiva: Crear y mantener un rendimiento superior*. Prensa libre.
- Robbins, S.P., & Coulter, M. (2016). *Administración* (13° ed.). Pearson.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2017). *Management*. Boston, MA: Pearson.
- Harrington, (1991). *Mejoramiento de los Procesos de la Empresa*
- Hammer & Champy, (1993). *Reingeniería*
- Samuelson, P. A., & Nordhaus, W. D. (2010). *Economía*. McGraw-Hill.
- Smith, A. (1776). *La riqueza de las naciones*. Recuperado de <https://www.econlib.org/library/Smith/smWN.html>
- Smith, M. (2015). Factores que afectan la demanda de insumos en la industria manufacturera. *Economía Industrial*, 32(1), 78-92.
- Yin, R. K. (2018). *“Estudio de caso de investigación y aplicaciones: Diseño y métodos.”* Sage Publications
- Gary Becker. (1964). *“Capital humano: un análisis teórico y empírico, con especial referencia a la educación”*

ANEXOS

Anexo 1.

Encuesta a responsables de área:

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS

Carrera de Administración de Empresas

ENCUESTA

Cuestionario para Evaluar el Proceso de Compras en el Instituto Americano

1. Área de Trabajo:

- Secretaría de Dirección General
- Secretaría de Nivel Primario
- Secretaría de Nivel Secundario
- Área de servicios
- Cocina de Nivel Primario
- Cocina de Nivel Secundario
- Otra (Especificar)

2. Frecuencia de Uso por tipo de material:

- Mensual (12) - Bimensual (6) - Trimestral (4) - Semestral (2) - Anual (1)

MATERIAL DE ESCRITORIO	Unidad de medida	Cantidad utilizada	Frecuencia de uso
Papel bond tamaño carta	paquete		
Papel bond tamaño oficio	paquete		
Archivadores de Palanca	Unidad		
Bolígrafos	Unidad		
Marcadores de agua	Unidad		
Resaltadores	Unidad		
Almohadillas	Unidad		
Cuadernos en espiral	Unidad		
Papel madera	Hojas		
Cinta de embalaje/ scotch	Paquete		
Pilas Duracell AA	Caja		
Tóner para impresora	Unidad		
Tintas para impresora	Juego		
UHU de 40Gr	Unidad		

MATERIAL DE LIMPIEZA	Unidad de medida	Cantidad utilizada	Frecuencia de uso
Detergente	bolsa		
Jabón líquido	litro		
Lavandina	litro		
Ambientador	lata		
Anti sarro	litro		
Líquido limpiavidrios	litro		
Trapeadores	Unidad		
Guantes de Goma	par		
Jabón en barra	Unidad		
Jaboncillo en barra	Unidad		
Esponja Lavavajillas	unidad		
Papel higiénico	rollo		

INSUMOS DE COCINA	Unidad de medida	Cantidad utilizada	Frecuencia de uso
Azúcar	kilo		
Arroz	kilo		
Café	frasco		
Leche	lata		
Té	caja		
Mate	caja		
Chocolike	bote		
Avena	caja		
Aceite	litro		
Leche condensada	lata		
Refrescos 500ml	botella		
Agua 20lts	botellón		
Agua 600ml	botella		

3. Productos Más Utilizados en su área de trabajo (detalle los materiales que no se encuentren en los cuadros anteriores):

- Material de Escritorio.....
- Material de limpieza.....
- Insumos de Cocina.....
- Otros (Especificar)

4. Como realiza la solicitud de los materiales para su área:

- Según se presente la necesidad
- Mensualmente
- Según proyección de uso
- Otras (Especificar) _____

5. ¿Consideraría Beneficioso Adquirir Material en Grandes Cantidades para Optimizar Costos?

- Sí
- No
- No estoy seguro/a

Gracias por participar en esta encuesta. Sus respuestas son fundamentales para mejorar el manejo del inventario en el Colegio Instituto Americano.

Anexo 2.

Lista de Verificación para Revisión Documental - Manejo de Inventario en el Colegio Instituto Americano:

1.- Registro detallado de pasajes del mes de agosto 2023 donde se evidencia el retrajo al momento de las cotizaciones y compras.

PASAJES ALMACÉN AMERINST - MES DE AGOSTO				
FECHA	DIA	TRAYECTO	PASAJES	DETALLE
1/8/2023	MARTES	Amerinst - Villa Fatima - Mercado Yungas - Sagarnaga - Amerinst	8	Cotización de pintura Epóxica, pintura deportiva y demás materiales para pintado
2/8/2023	MIÉRCOLES	Amerinst - Calatayud - Amerinst	4	Compra de parlantes, cables HDMI y RCA
3/8/2023	JUEVES	Amerinst - Montes - Periferica - Villa Fatima - Amerinst	8	Cotización de ladrillos, cemento, pisos flotantes y zócalos de madera
4/8/2023	VIERNES	Amerinst - Pérez - Amerinst - calatayud - Amerinst	8	Recarga de tóner. (mañana) Cotización de pelotas de piscina, colchonetas, piso tatami (tarde)
8/8/2023	MARTES	Amerinst - Montes pando - Periférica - Terminal - Amerinst Amerinst - Sagarnaga - Amerinst (retorno se contrató una taxi)	240	Mañana.- (trayecto de ida) Compra de gasolina (se tuvo que llevar 4 bidones de 20 litros), 20 bolsas de cemento, 5 paquetes de Zócalos y 15 cajas de piso flotante (CAMION=200BS) Tarde.- Compra de pinturas 1 baldes de 18 lts., 1 baldes de masa corrida, lijas y tintas (TAXI=30BS)
10/8/2023	JUEVES	Amerinst - Sagarnaga - Amerinst (retorno se contrató un camion por el volumen y peso del material)	272	Compra de pinturas 10 baldes de 18 lts., 2 baldes de masa corrida, 3 latas de pintura de 3.5 lts., 20 litros de aguarras, rodillos, brochas, tintas y 26 latas de pintura deportiva
14/8/2023	LUNES	Amerinst - Pasaje Rosario - Amerinst	4	Cotización de focos led rojos y blancos, tubos led y cinta aislante
15/8/2023	MARTES	Amerinst - Issac Tamayo - Villa Fatima - Terminal - Amerinst	8	Cotización de materiales ferreteria para la fabricación de garaje (tubos, planchas, disco flap azul de 120, electrodo, chapas y bizagras torneadas)
16/8/2023	MIÉRCOLES	Amerinst - Buenos Aires - Ceja - 16 de Julio - Ceja - Amerinst Eguino - Amerinst	14	Cotización de Escaleras de madera (Mañana) Cotización de Tripticos, invitaciones, entradas (Tarde)
17/8/2023	JUEVES	Amerinst - calatayud - Amerinst - Max Paredes - Vita - Amerinst	8	Cotización de tintas y tóner (Mañana) Compra de 45 metros de tela, escarapelas, cinta de agua, pedido de llaveros y porta
17/8/2023	JUEVES	Amerinst - calatayud - Amerinst - Max Paredes - Vita - Amerinst	8	Cotización de tintas y tóner (Mañana) Compra de 45 metros de tela, escarapelas, cinta de agua, pedido de llaveros y porta credenciales (Tarde)
18/8/2023	VIERNES	Amerinst - Pasaje Rosario - Amerinst - San Francisco - Cementerio - Amerinst	38	Compra de 25 tubos led de 18W (TAXI=30BS) Cotización y pedido de reconocimientos de vidrio con grabado lazer (tarde)
21/8/2023	LUNES	Amerinst - San Francisco - Amerinst - Pérez - Calatayud - Amerinst	26	Recojo de reconocimiento de vidrio (TAXI=20BS mañana) Recarga de 3 Tóner, Compra de tintas para impresora (tarde)
22/8/2023	MARTES	Amerinst - Eguino - Amerinst	27	Compra de Parcas para guardias de seguridad y focos para Rojo y Blanco (TAXI=25BS)
23/8/2023	MIÉRCOLES	Amerinst - Vita - Amerinst - Calatayud - Amerinst	41	Recojo de tripticos, entradas, invitaciones, llaveros y porta credenciales (mañana - TAXI=35BS) Cotización de impresoras (tarde)
24/8/2023	JUEVES	Amerinst - Ceja - 16 de Julio - Ceja - Amerinst	9	Pedido de escalera de Madera en la 16 de Julio
25/8/2023	VIERNES	Amerinst - Isaac Tamayo - Amerinst	4	Compra de Alambre de amarre
28/8/2023	LUNES	Amerinst - Sagarnaga - Amerinst	4	Cotización de pintura
30/8/2023	MIÉRCOLES	Amerinst - Sagarnaga - Amerinst	32	Compra de 4 baldes de pintura, tintes. Rodillos, lija (Taxi=30BS)
31/8/2023	JUEVES	Amerinst - Ceja - 16 de Julio (2 personas)	259	Recojo de escalera de Madera 4x3mts de la zona 16 de Julio (pasajes de ida, el retorno se contrató camión)
TOTAL PASAJES Bs.-			1100	

2.- Registro de fechas de solicitud en comparación de las fechas de compra.

Fecha de solicitud	TIPO DE MATERIAL	Fecha de compra	Valor de la compra
06/07/2023	Material de Escritorio	19/07/2023	Bs 1.320,00
10/07/2023	Material de Escritorio	24/07/2023	Bs 865,00
27/07/2023	Material de Escritorio	02/08/2023	Bs 318,50
04/08/2023	Material de Escritorio	04/08/2023	Bs 220,00
17/08/2023	Material de Escritorio	21/08/2023	Bs 1.030,00
15/08/2023	Material de Escritorio	23/08/2023	Bs 7.636,00
16/08/2023	Material de Escritorio	19/08/2023	Bs 3.500,00
07/09/2023	Material de Escritorio	15/09/2023	Bs 780,00
11/09/2023	Material de Escritorio	20/09/2023	Bs 5.100,00
12/09/2023	Material de Escritorio	23/09/2023	Bs 2.350,00
21/09/2023	Material de Escritorio	05/10/2023	Bs 189,00
04/10/2023	Material de Escritorio	11/10/2023	Bs 1.480,00
12/10/2023	Material de Escritorio	24/10/2023	Bs 5.608,00
23/10/2023	Material de Escritorio	27/10/2023	Bs 180,00
24/10/2023	Material de Escritorio	27/10/2023	Bs 300,00
13/11/2023	Material de Escritorio	18/11/2023	Bs 618,00
15/11/2023	Material de Escritorio	21/11/2023	Bs 208,00

Fecha de solicitud	TIPO DE MATERIAL	Fecha de compra	Valor de la compra
30/08/2023	Insumos de cocina	30/08/2023	Bs 667,50
05/09/2023	Insumos de cocina	21/09/2023	Bs 4.900,00
15/09/2023	Insumos de cocina	22/09/2023	Bs 1.740,00
03/10/2023	Insumos de cocina	10/10/2023	Bs 6.000,00
26/10/2023	Insumos de cocina	30/10/2023	Bs 2.340,00
09/11/2023	Insumos de cocina	15/11/2023	Bs 45.670,00

Fecha de solicitud	TIPO DE MATERIAL	Fecha de compra	Valor de la compra
06/09/2023	Material de limpieza	22/09/2023	Bs 550,00
20/09/2023	Material de limpieza	28/09/2023	Bs 300,00
02/10/2023	Material de limpieza	09/10/2023	Bs 5.980,00
10/10/2023	Material de limpieza	23/10/2023	Bs 10.420,00
14/10/2023	Material de limpieza	25/10/2023	Bs 4.200,00
17/10/2023	Material de limpieza	24/10/2023	Bs 300,00
06/11/2023	Material de limpieza	14/11/2023	Bs 800,00
14/11/2023	Material de limpieza	21/11/2023	Bs 4.300,00