



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL



LICENCIATURA EN SISTEMA DE INFORMACION

SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD

PROYECTO:

ANALISIS Y MEJORAS DE PROCESOS DE COMPRAS

GALAMAZONAS

NOVACERO

MEGASALUD

PROFESOR:

ING. FABRICIO ECHEVERRIA

AUTORES:

MARILYN JIMENEZ

SUGEY VALLE

OSCAR LANDIVAR

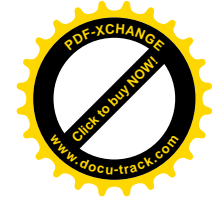


## TABLA DE CONTENIDO

PROCESO DE COMPRAS DE EMPRESAS .....	1
Empresa GALAMAZONAS S.A.....	1
Antecedentes .....	1
Proceso de evaluación de proveedores.....	1
Responsables del Proceso.....	1
Procedimiento.....	1
Registros utilizados a en el proceso .....	2
Diagrama de Proceso de Evaluación de Proveedores.....	3
Proceso de Compras .....	4
Definiciones .....	4
Responsables .....	4
Procedimiento.....	4
Viveres .....	5
Repuestos.....	5
Verificación de productos comprados .....	6
Registros utilizados a en el proceso .....	6
Diagrama de Proceso de Compras .....	7
Indicadores de Compras .....	8
Empresa NOVACERO S.A. ....	9
Antecedentes .....	9
Misión .....	9
HISTORIA .....	9
Proceso de Compras .....	9
Responsables del Proceso.....	9
Procedimiento.....	10
Compras de materia prima, suministros y accesorios importados: ...	10
Compra de productos terminados, suministros, accesorios y repuestos de importación: .....	11
Diagrama del proceso de compra.....	12
Indicadores de Compras .....	13
Empresa MEGASALUD.....	14
Antecedentes .....	14
Proceso de Compras .....	14



Selección de proveedores.....	14
Compra.....	14
Bodegaje.....	15
Distribución a los puntos de la red.....	15
Distribución de los puntos de atención a los beneficiarios .....	15
Diagrama del proceso de compra.....	16
Indicadores de Compras .....	18
PROCESO MEJORADO DE COMPRAS .....	18
Normalización del proceso mejorado .....	18
Diagrama Mejorado .....	19
Conclusiones .....	20



## PROCESO DE COMPRAS DE EMPRESAS

### Empresa GALAMAZONAS S.A.

#### *Antecedentes*

La misión de la flota Aggressor es proporcionar a los buceadores, la más alta calidad, innovadora y segura experiencia posible en el mundo acuático, ofreciendo unos servicios de atención al cliente sin precedentes y los más cómodos yates de buceo.



El primer barco zarpó en el puerto de George Town, Gran Caimán en el año de 1984, fue diseñado por el presidente Wayne Hasson.

La tripulación de la flota Aggressor han trabajado incansablemente para que cada cliente se siente como en casa y sus inmersiones sean cada día mejor.

#### *Proceso de evaluación de proveedores*

#### Responsables del Proceso

Jefe de Hotelería:

Responsable de la implantación y aplicación de este procedimiento en las actividades relacionadas con víveres, boutique y otras.

Jefe de Operaciones:

Responsable de la Implantación y aplicación de este procedimiento en las actividades de compra de repuestos y servicios de mantenimiento.

#### Procedimiento

1. Búsqueda de los posibles proveedores basándose en recomendación del producto, renombre en el mercado, guías de industrias u otros datos que ayudan a seleccionarlos.
2. A los posibles proveedores se les hace llegar un Cuestionario de Selección de Proveedores (F-CSP-10/04), en la que se solicita la información general de la compañía, así como datos de los productos y otros anotados en el formato.
3. Selección de los nuevos proveedores.



4. Una vez seleccionados los posibles proveedores, inicialmente se realiza una evaluación, mediante el formato F-ECP-10/04 en donde se califican los aspectos anotados en el mismo, y según el puntaje se los califica como Apto, Posible calificación, y No Apto en el caso de una Evaluación Inicial.
  - a. En caso de de ser una evaluación continua las calificaciones a considerar son: Apto, Mejorable, A sustituir y No apto. Luego de las evaluaciones se realizará seguimiento a los proveedores.
5. El proveedor seleccionado y aprobado en la evaluación es registrado en una Lista de Proveedores Aprobados Formato F-LPA-10/04.

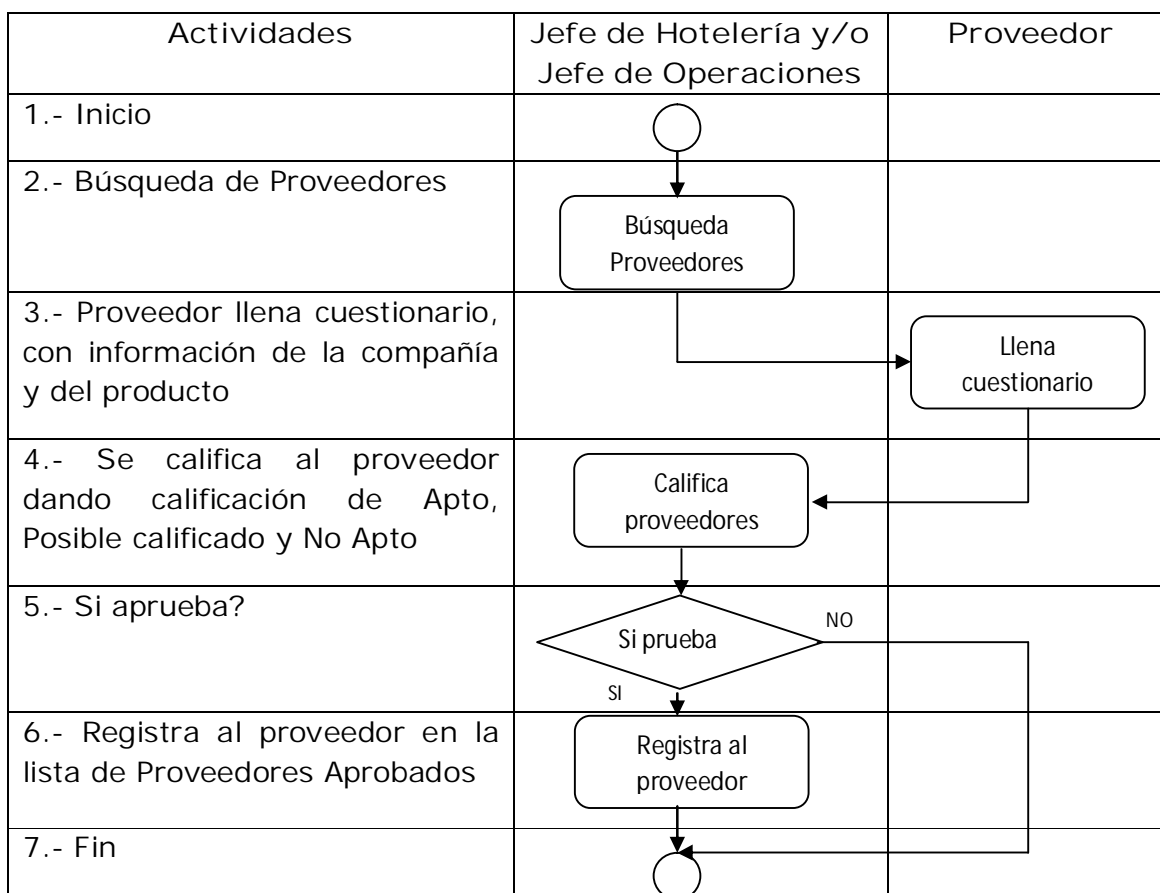
Los proveedores actuales de los productos que afectan a la calidad de nuestros servicios, y que han venido suministrando productos o servicios, pasarán directamente a la Lista de Proveedores Aprobados Formato F-LPA-10/04 (formato de evidencia de compras) en el que se anota N° de facturas, fecha de realización de la compra, producto adquirido valor total de la compra, lugar de almacenamiento del original.

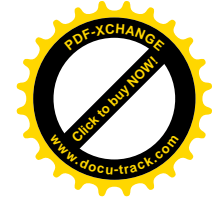
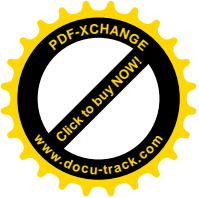
Los proveedores se someterán a Evaluación obligatoriamente cada seis meses, ó cuando los operadores del procedimiento de Evaluación así lo crean necesario

### *Registros utilizados a en el proceso*

- Evaluación Continua de Proveedores
- Cuestionario de Selección de Proveedores
- Lista de Proveedores Aprobados
- Evidencia de Compras

### Diagrama de Proceso de Evaluación de Proveedores





## Proceso de Compras

### Definiciones

#### Proveedor:

Es la compañía o persona natural que cumple con los requisitos de S.G.I. para proveer de productos o materiales para la realización de los cruceros.

#### Orden de Compra:

Es un formato con numeración secuencial, que se utiliza para autorizar la compra de víveres o repuestos para la realización de un crucero o mantenimientos de la embarcación.

#### Nota de Entrega o Envío:

Es un formato sobre el cual se anotan los productos comprados y enviados a cada uno de los solicitantes.

### Responsables

#### Asistente de Gerencia:

Responsable de establecer, implantar las actividades de control en la compra de productos maquinarias repuestos y otros.

#### Jefe de Hotelería y Operaciones:

Responsables de la aprobación de las órdenes de compras y manejo de Fondos rotativos para comprar lo necesario para la realización de los cruceros.

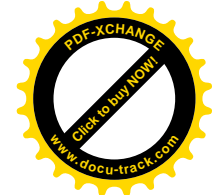
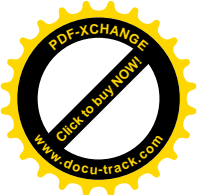
#### Capitanes y Cocineros:

Responsables a bordo de la solicitud y recepción selección de los productos y repuestos para la realización de cruceros.

### Procedimiento

Luego de ser detectada la necesidad de algún requerimiento dentro de los barcos, oficina y bodega, se precederá a realizar la solicitud a las personas encargadas de respetar y aprobar dicha solicitud.

En el caso de las embarcaciones y bodegas de Santa Cruz, dichas solicitudes serán de forma verbal, mediante la comunicación telefónica y/o vía email, y será anotadas en la bitácora de pedidos a bordo y en el formato de contactos



diario de Guayaquil. En el caso de existir la posibilidad dichos pedidos serán vía email.

Cabe anotar que los pedidos se realizan los días lunes de cada semana, en el primer contacto radial, telefónico o email que se tenga con las embarcaciones.

En el caso de los víveres existe una lista normal de envíos semanal, si hay existencia suficiente para uno o más cruceros se informan durante el contacto de los lunes para que no se enviara.

Una vez que se tienen la lista de pedidos en la oficina, se informa al jefe hotelero y jefe de operaciones, ellos se encargaran de emitir las respectivas órdenes de compras o listas de despacho de bodega.

### **Víveres**

El jefe hotelero emitirá las órdenes de compras o pedidos para los diferentes proveedores y para el comprador. El comprador une el pedido y lo despacha, adjuntando una lista de envío.

El comprador realiza dos envíos a Galápagos, el primero los hace el día Martes a Santa Cruz con víveres secos, estos llegan a la bodega local ahí se los almacena, sin abrir las gavetas y se las entrega en el barco el día Miércoles.

El bodeguero(a) prepara los productos existentes a entregar y receta los productos de los proveedores locales para realizar una sola entrega a la embarcación, como registro queda la nota de entrega de bodega, la misma es firmada por el cocinero.

En el caso de haber existencia suficiente para entregar los víveres secos a los barcos, el bodeguero debe informar al jefe hotelero para que prevea su envío el día jueves desde Guayaquil.

### **Repuestos**

El jefe de operaciones emite las órdenes de compra o pedidos para los diferentes proveedores o para despacho de stock para el comprador. El proveedor reúne el pedido y lo despacha, adjuntando un comprobante de envío. F-CE-02-05.

Abordo el capitán receta los pedidos, los distribuye e informa al jefe de operaciones de lo recetado, rebaja de la bitácora de pedidos y firma el comprobante de envío para ser remitida a la oficina en Guayaquil para su archivo.





Los ítems que no fueron enviados a la embarcación se vuelven a anotar en el pedido semanal que se envía vía email.

Nota: En caso de ser necesario una compra de emergencia se la podrá realizar de manera única a cualquier proveedor aunque no sea calificado, en el caso de realizarse una la próxima vez, este proveedor debe ser evaluado.

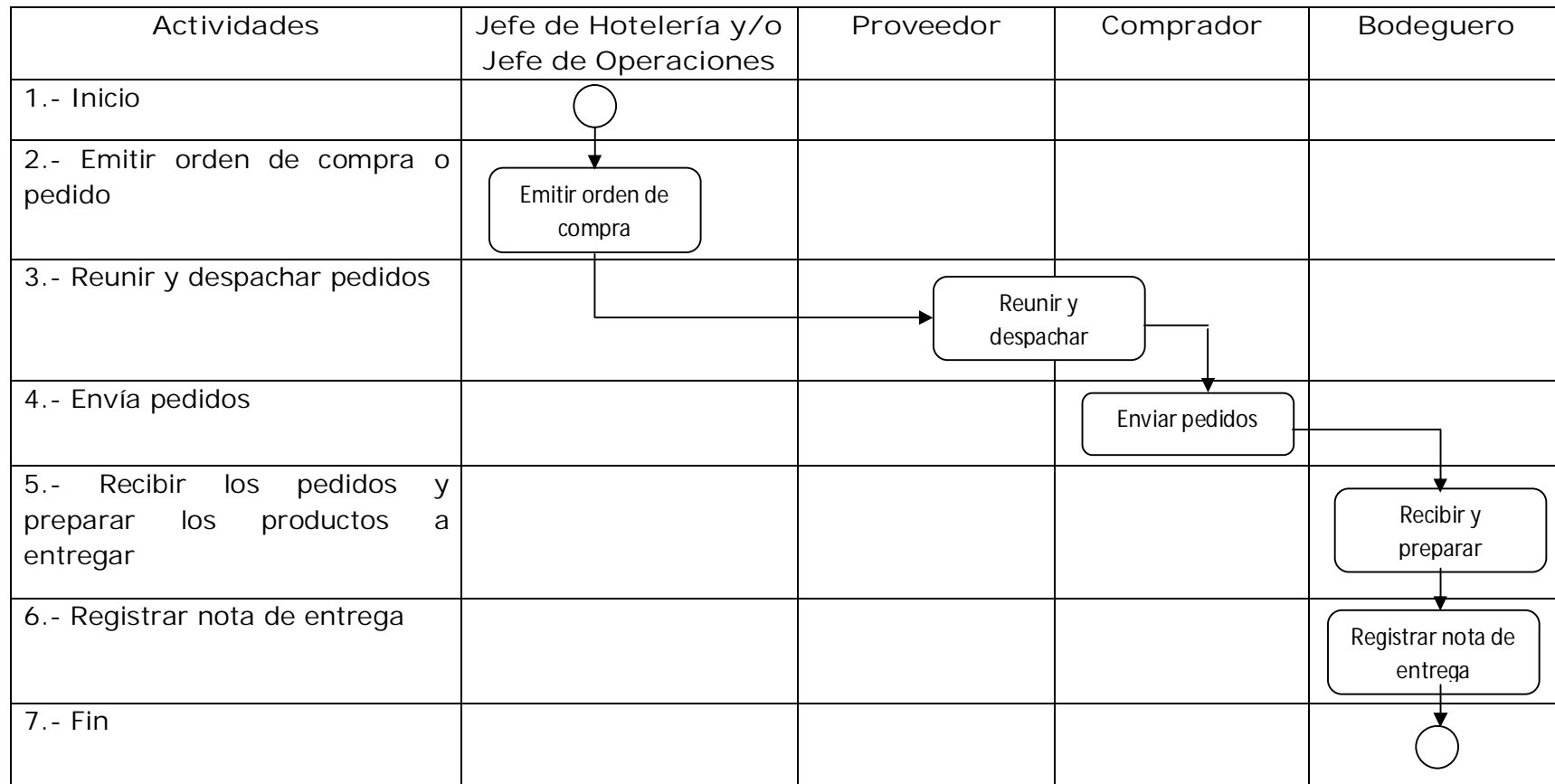
### **Verificación de productos comprados**

Durante el proceso de compras el comprador es el responsable de realizar la verificación de que el producto comprado cumple los requisitos de compras especificados y en el caso de realizarse un pedido por vía telefónica, al realizar la recepción se debe hacer la verificación. Como control de esto quien recibe firma la factura.

### ***Registros utilizados a en el proceso***

- Orden de Compra
- Comprobante de entrega / pedido
- Bitácora de Pedidos

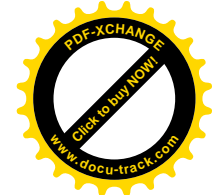
### Diagrama de Proceso de Compras





### *Indicadores de Compras*

Indicadores	Responsables	Tiempo de Revisión
Evaluación de Proveedores	Jefe de Hotelería y Jefe de Operaciones	Cada seis meses o cuando los operadores así lo crean necesario
Monto egresado por concepto de compras.	Asistente de Gerencia	Cada seis meses
Monto por concepto de compras pendientes	Asistente de Gerencia	Cada mes
Monto a compras nacionales	Asistente de Gerencia	Cada mes
Monto a compras internacionales	Asistente de Gerencia	Cada mes
Monto egresado por concepto de impuestos nacionales	Asistente de Gerencia	Cada seis meses
Monto egresado por concepto de impuestos internacionales.	Asistente de Gerencia	Cada seis meses
Reclamos a proveedores nacionales	Asistente de Gerencia	Cada mes
reclamos a proveedores internacionales	Asistente de Gerencia	Cada mes
Evaluación de Ordenes de compras de Víveres	Cocineros y Jefe de Hotelería	Cada mes
Evaluación de Ordenes de compras de Repuestos	Capitanes y Jefe de Operaciones	Cada mes



## Empresa NOVACERO S.A.

### Antecedentes



### Misión

Producir y comercializar la más amplia gama de productos y soluciones de acero para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

### HISTORIA

La multinacional ARMCO se constituye en Quito-Ecuador en 1972 como PRODUCTOS METALICOS ARMCO S.A. y orienta sus operaciones a la fabricación y comercialización de productos de acero. En 1983 se constituye ARMCO PAXI S.A. en la localidad de Lasso y de igual manera orienta sus actividades en la rama metalmeccánica. En el año de 1992 PRODUCTOS METALICOS ARMCO S.A. cambia de razón social a NOVACERO S.A., mientras que ARMCO PAXI S.A. cambia de denominación a ACEROPAXI S.A.

En el mes de Abril del año 2001, se inicia el proceso de fusión de NOVACERO S.A. Y ACEROPAXI S.A., proceso que concluyó en Enero del año 2002, denominándose la nueva empresa NOVACERO ACEROPAXI S.A.

Para inicio del año 2005 se toma la decisión del cambio de razón social de la compañía es así que NOVACERO ACEROPAXI S.A. pasa a denominarse NOVACERO S.A. desde el 16 de Junio del 2005 la razón fundamental de este cambio es dar un nombre y marca comercial en el mercado al nuevo producto, Varilla de construcción, iniciando su comercialización en Noviembre del mismo año.

### Proceso de Compras

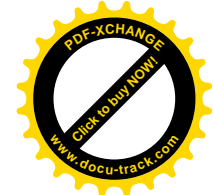
#### Responsables del Proceso

Jefe de Adquisiciones es responsable de:

- Preparar y revisar la Solicitud de Cotización para los proveedores.
- Evaluar y revisar Cotizaciones entregadas por proveedores.
- Verificar el Contrato de Compra, Cartas de Confirmación, Facturas y Pro forma.
- Actualizar y enviar el Pronóstico de Llegada de Materia Primas a las distintas áreas determinadas.

Gerente Administrativo financiero es responsable de:

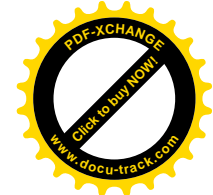
- Supervisar las actividades del Departamento de Adquisiciones.
- Firmar los Contratos de Compra.
- Autorizar solicitudes de Importación.



## Procedimiento

### Compras de materia prima, suministros y accesorios importados:

1. El jefe de Adquisiciones prepara y revisa la Solicitud de cotización en el formato F-CP.01 detallando los datos de compra basándose en el Acta del Plan Maestro y a las Especificaciones Técnicas para Compra de Materia Prima F-DP.0.
2. Esta solicitud de cotización es enviada vía fax o e-mail a cada uno de los proveedores aprobados y/o a los potenciales nuevos proveedores en caso de existir (Ver lista de proveedores Aprobados para Compra de Materiales de importación F-EP.01 y Lista de Materiales Importados Críticos para la Calidad y el Ambiente F-CP.07).
3. Los proveedores envían sus cotizaciones al Departamento de Adquisiciones, donde el Jefe de Adquisiciones y el Gerente Administrativos Financiero serán los encargados de evaluar y hacer las consultas necesarias a fin de considerar o no como parte de la selección.
4. Cuando exista algún cambio o inconformidad de las características o especificaciones técnicas del material cotizado, y que por su precio, entrega, disponibilidad o condiciones del mercado se justifique hacerlo.
5. Una vez analizadas las mejores alternativas, sea porque el proveedor acepta la Contraoferta (Firm Bid), o por los términos conversados persona a persona o porque la empresa acepta la cotización enviada el Jefe de Adquisiciones y el Gerente Administrativo procederán con la confirmación de compra F-CP.04.
6. El proveedor como respuesta a esta confirmación deberá enviar el contrato de compra, la carta de confirmación, la factura proforma formalizando la transacción.
7. El jefe de Adquisiciones y Gerente Administrativo verificar que el contrato de compra, la carta de confirmación, la factura proforma enviadas por el proveedor este en los mismos términos acordados caso contrario solicitara la rectificación respectiva.
8. Una vez verificados los términos del contrato, el Gerente Administrativo Financiero procederá a la firma del mismo.

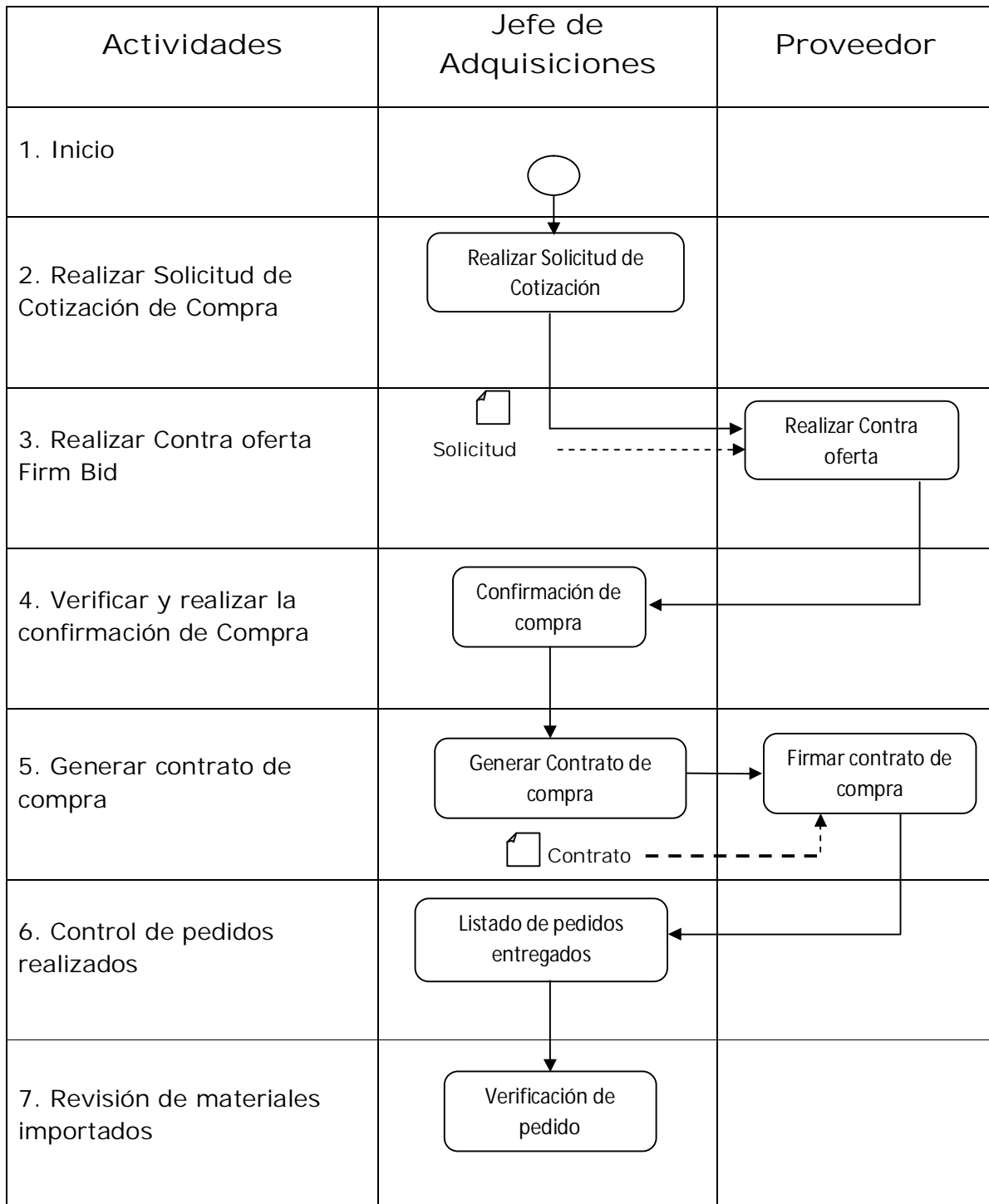


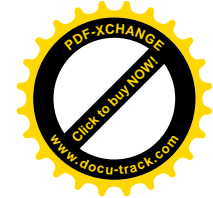
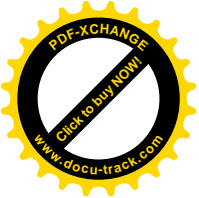
9. El jefe de Adquisiciones actualiza la información del F-CP.05 "Pronostico de Llegada de Materia Prima" en base a información suministrada por los involucrados en el proceso de adquisición (proveedores, Aduana, transporte, naviera, etc.); Esta actualización se la realiza en Intranet de Novacero S.A dos veces al mes.

### Compra de productos terminados, suministros, accesorios y repuestos de importación:

1. Cuando el stock mínimo es igual al requerido, o en función de los requerimientos, el Departamento interesado realiza las cotizaciones necesarias (al menos dos si hubiera más de un proveedor).
2. El departamento interesado llena la Solicitud de Importación F-CP.06, la misma que es aprobada y revisada por el Gerente de Planta o su delegado.
3. Esta solicitud es enviada al departamento de Adquisiciones, el cual una vez autorizado por el Gerente Administrativo Financiero se encarga de realiza la importación requerida.

### Diagrama del proceso de compra

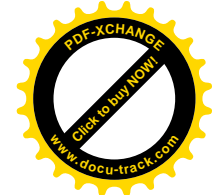




## *Indicadores de Compras*

Indicadores	Responsables	Tiempo de Revisión
Evaluación de Proveedores	Jefe de Adquisiciones	Cada dos meses
Monto egresado por concepto de compras.	Gerente Administrativo Financiero	Cada seis meses
Monto por concepto de compras pendientes	Gerente Administrativo Financiero	Cada seis meses
Monto a compras nacionales	Gerente Administrativo Financiero	Cada seis meses
Monto a compras internacionales	Gerente Administrativo Financiero y Jefe de Ingeniería	Cada seis meses
Índice de cumplimiento en compras (por proveedor)	Jefe de despacho y bodegas de cada planta	Cada dos meses
Mejoramiento en cumplimiento de criterios de selección	Jefe de Adquisiciones	Cada seis meses





## Empresa MEGASALUD

### *Antecedentes*

En Noviembre de 2003 un grupo de médicos emprendedores se asoció para proponer una manera diferente de practicar la medicina, cristalizando dicho esfuerzo con la inauguración de MegaSalud en enero del 2004.

Como una estrategia para la mejora continua, en el 2004 la empresa se reorganiza y a partir del mes de abril MegaSalud S.A., se encarga de la administración de puntos de atención, lo cual, caracterizada por su experiencia y honestidad, ha mantenido un equilibrio económico, financiero, social y cultural internamente y ha logrado que nuestra red de puntos de atención cuente con posicionamiento en múltiples áreas altamente competitivas.

Desde nuestra conformación como grupo de salud hemos brindado atención médica capaz de satisfacer las necesidades de una sociedad que día a día exige una mayor calidad humana, técnica y organizacional.

### *Proceso de Compras*

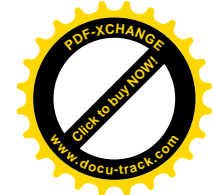
#### Adquisición de medicamentos genéricos

#### Selección de proveedores

Para la selección de proveedores se tendrán en cuenta las normas estandarizadas de calidad, el costo, el análisis correspondiente que deberá adelantar el comité de compras de medicamentos de nuestra compañía y la experiencia médica con el uso producto. Administrativamente se realizarán seguimientos y evaluaciones continuos para aplicar los estándares de calidad con que se cuenta y así garantizar el producto por parte de la compañía.

#### Compra

Como consecuencia del seguimiento y evaluación, se realiza el proceso de compra, que se hará teniendo en cuenta factores como topes máximos y topes mínimos que se obtienen del sistema de información con el que cuenta la empresa, previamente programado y calculado con base en la necesidad del consumo, la experiencia previa y el histórico existente. Estos topes se recalculan en periodos mensuales, para garantizar la oportunidad del suministro.



## Bodegaje

Se recibe el pedido de medicamentos, se carga al sistema denotando cantidades y fechas de vencimiento, previa verificación de las exigencias marcadas en las bases precontractuales de la licitación, como la presencia de las leyendas que acredita el programa y lo gratuito de la distribución de estos. El mismo se almacena en la bodega destinada para tal fin, la que contará con las condiciones técnicas necesarias exigidas para tal propósito.

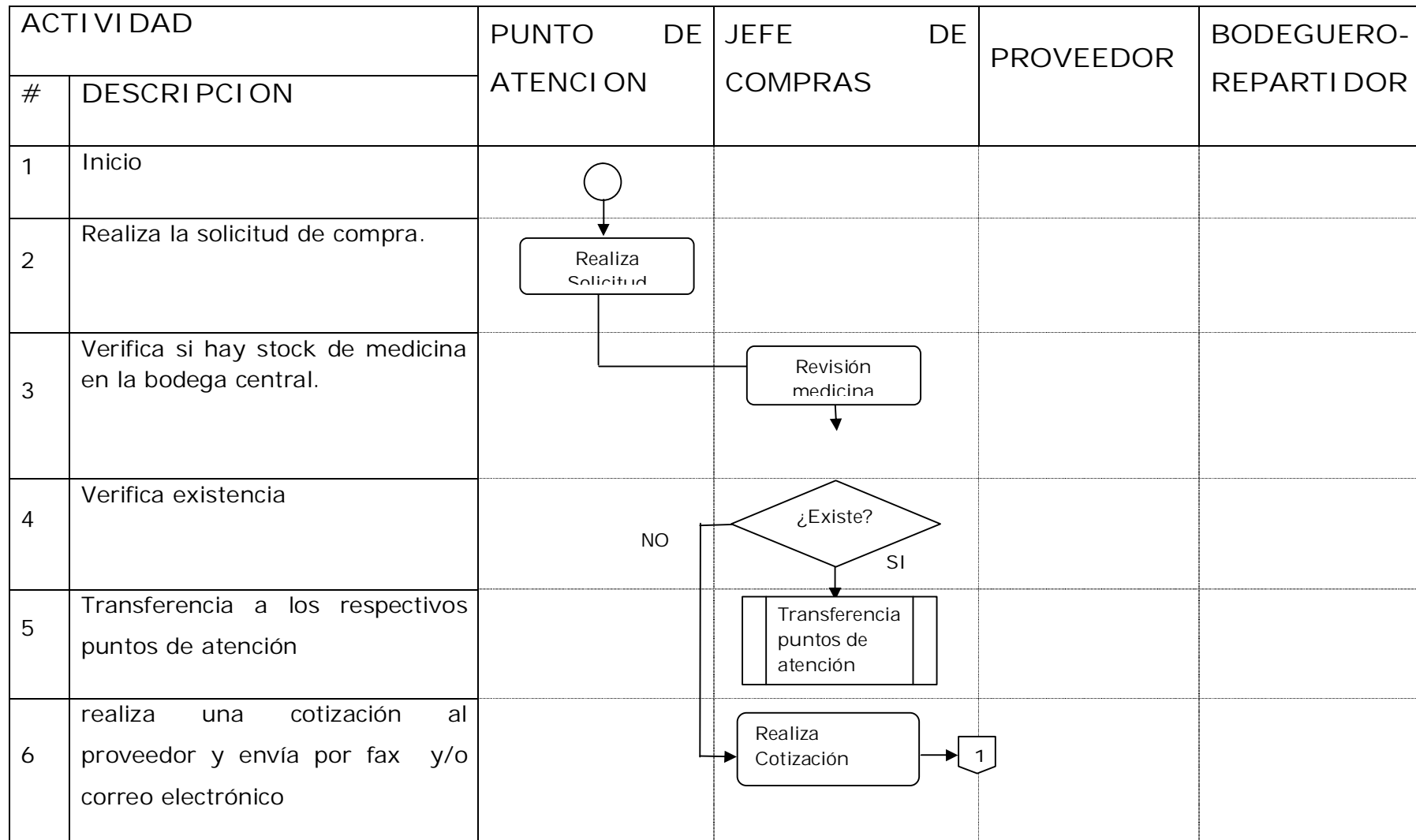
## Distribución a los puntos de la red

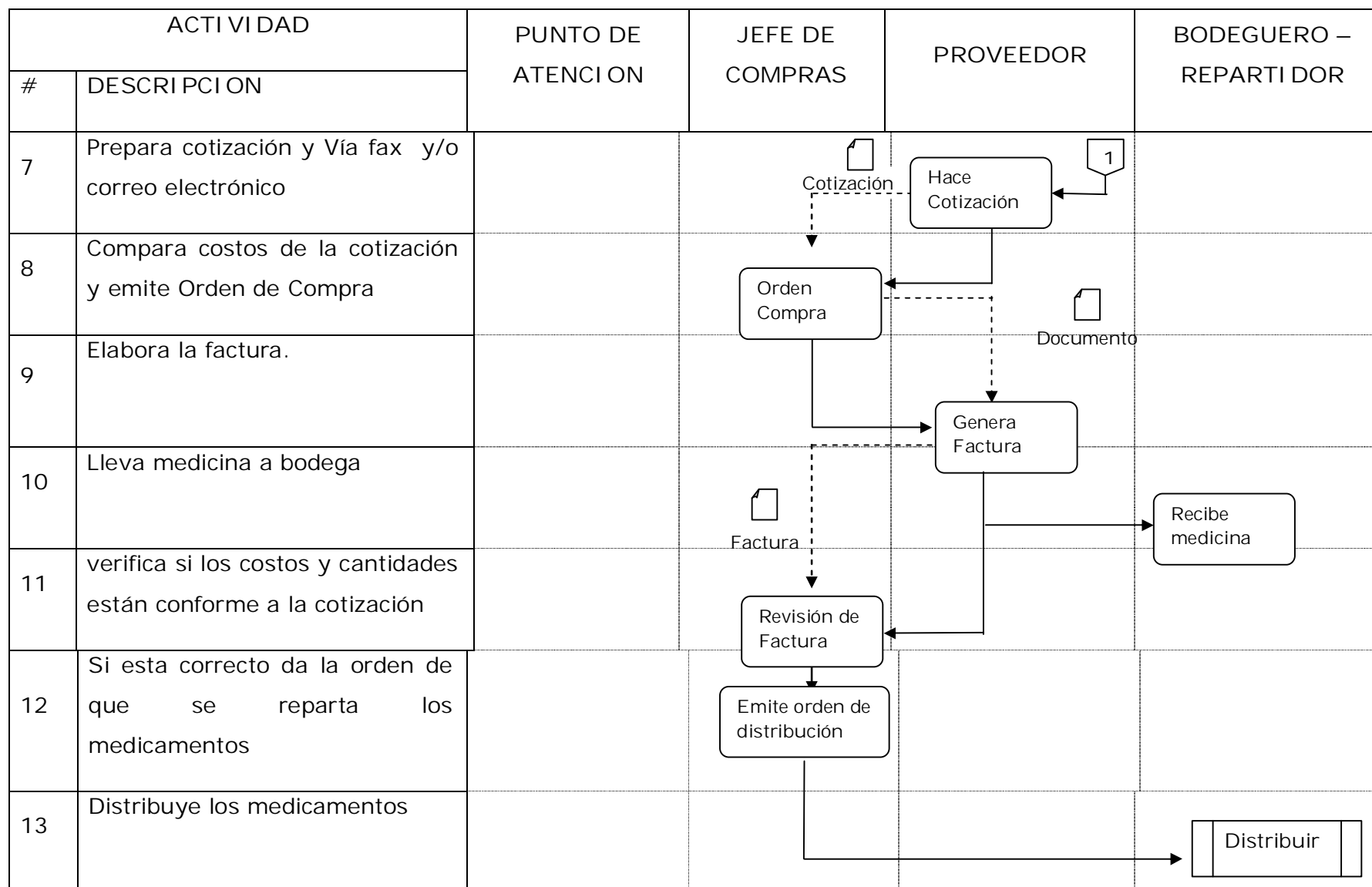
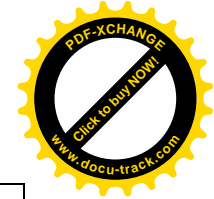
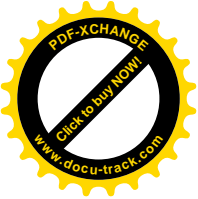
La distribución a los puntos de atención se realizará según el reporte de stock generado por el software, el cual se convertirá en un pedido por descargar y éste, previa verificación de la solicitud, será despachado en un término no mayor a tres días después de la recepción del reporte.

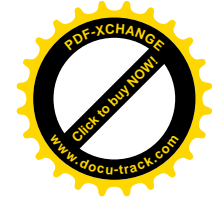
## Distribución de los puntos de atención a los beneficiarios

Prevía verificación de derechos por parte del auxiliar de medicamentos, este procederá a la entrega inmediata de la totalidad de la fórmula, que deberá estar marcada con el emblema del programa, emitida por el personal médico del centro en mención, dejando como constancia de la entrega copia firmada de la prescripción médica por parte del beneficiario. De no contar con el stock suficiente para el completo suministro, se procederá a remitir al usuario al punto de despacho más cercano previa verificación de existencias o se sellará la hoja de prescripción médica con el sello de "PENDIENTE", garantizando el suministro en un término no mayor a veinte cuatro horas (24) en el mismo punto.

Diagrama del proceso de compra







### *Indicadores de Compras*

Indicadores	Responsables	Tiempo de Revisión
Selección de Proveedores	Jefe de compras	Cada dos meses
Monto egresado por concepto de compras de medicamentos.	Gerente Administrativo Financiero	Cada seis meses
Monto por concepto de compras pendientes	Gerente Administrativo Financiero	Cada seis meses
Índice de cumplimiento en compras (por proveedor)	Jefe de compras	Cada dos meses
Mejoramiento en cumplimiento de criterios de selección	Jefe de compras	Cada seis meses

## PROCESO MEJORADO DE COMPRAS

1. Emitir órdenes de compra o pedidos para los diferentes proveedores ya aprobados.
2. El proveedor envía la carta de confirmación formalizando la transacción.
3. Se determina el tiempo de llegada de los pedidos en base a la información suministrada por los proveedores.
4. Verificación de los productos comprados si cumplen los requisitos de compra especificados.
5. Almacenamiento de los pedidos en sus respectivas bodegas.

### *Normalización del proceso mejorado*

Referencias Normativas:

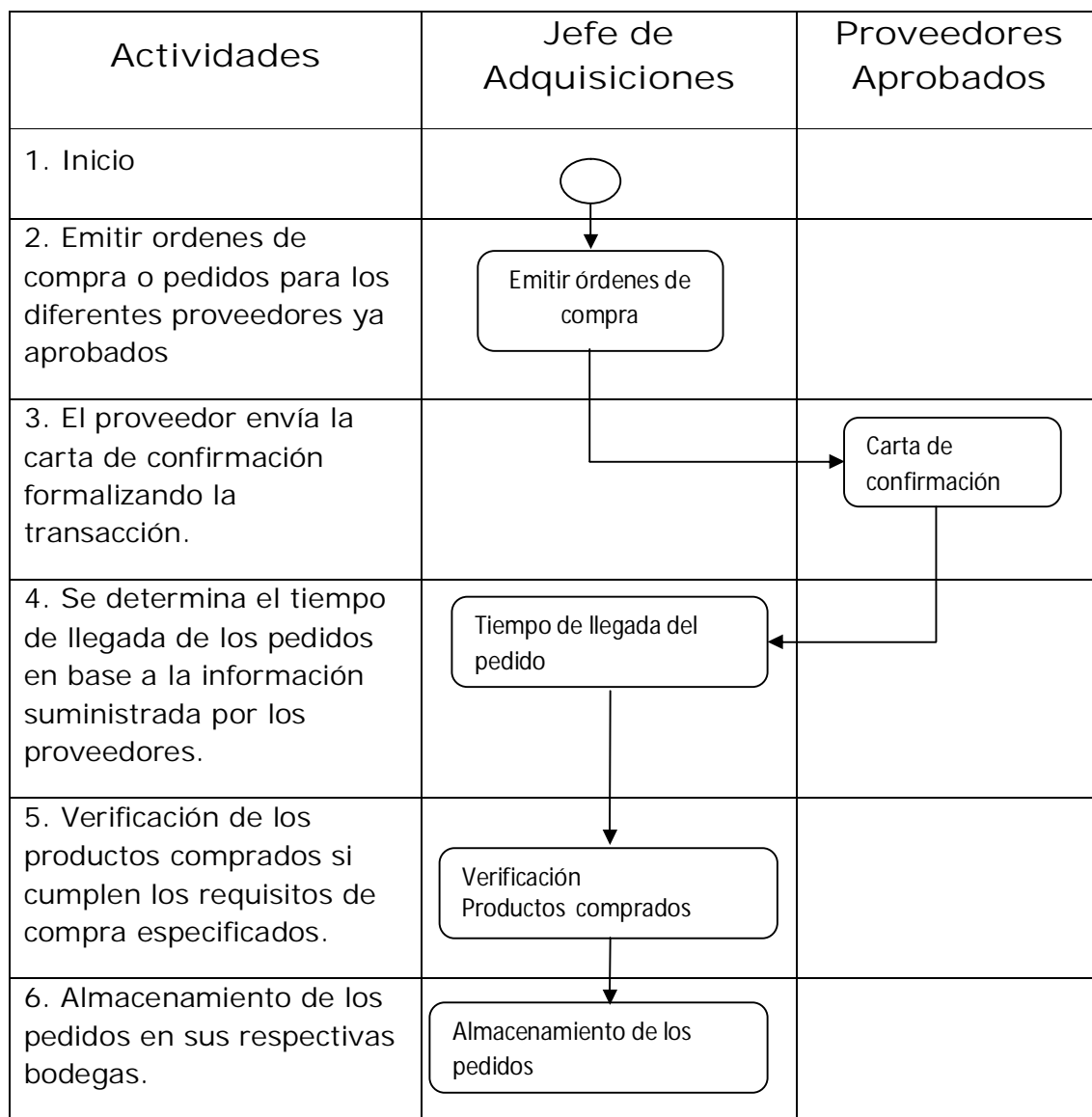
ISO 9001:2000

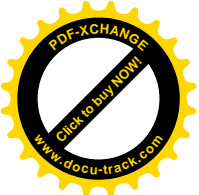
7.4.1 Proceso de Compras

7.4.2 Información de las compras

7.4.3 Verificación de los productos comprados

## Diagrama Mejorado





### *Conclusiones*

Las empresas seleccionan a sus proveedores mediante evaluaciones continuas y cuestionarios basándose en las recomendaciones de los productos con renombre en el mercado.

Para la compra de los productos se los selecciona mediante los requisitos de la aprobación, métodos y de su documentación del producto así como también de sus equipos o maquinarias y su personal calificado.

Mediante el proceso de compras se verifica que el producto cumpla con los requisitos de compra especificados y el responsable de dicha compra la asume el comprador.