

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO**



**ESCUELA DE POSGRADO**



**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE  
NEGOCIOS CON MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**PROPUESTA EN LA GESTIÓN DE COMPRAS PARA EL  
PROCESO DE SELECCIÓN DEL ÁREA DE ABASTECIMIENTO  
DE LA UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO -  
TRUJILLO - 2017**

**Gilberto Lorenzo Cabanillas Martos**

**Asesor: Dr. Víctor Hugo Delgado Céspedes**

**Cajamarca – Perú**

**Setiembre - 2017**

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO**



**ESCUELA DE POSGRADO**



**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE  
NEGOCIOS CON MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**PROPUESTA EN LA GESTIÓN DE COMPRAS PARA EL  
PROCESO DE SELECCIÓN DEL ÁREA DE ABASTECIMIENTO  
DE LA UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO -  
TRUJILLO – 2017**

**Tesis presentada en cumplimiento de los requerimientos para el Grado  
Académico de Maestro en Administración de Negocios con mención en  
Administración de Negocios.**

**Bach. Gilberto Lorenzo Cabanillas Martos**

**Asesor: Dr. Víctor Hugo Delgado Céspedes**

**Cajamarca – Perú**

**Setiembre - 2017**

COPYRIGHT©2017 by  
**GILBERTO LORENZO CABANILLAS MARTOS**  
Todos los derechos reservados

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**APROBACIÓN DE MAESTRÍA**

**PROPUESTA EN LA GESTIÓN DE COMPRAS PARA EL PROCESO DE  
SELECCIÓN DEL ÁREA DE ABASTECIMIENTO DE LA UNIVERSIDAD  
PRIVADA ANTONIO URRELO - TRUJILLO – 2017**

Presidente: Dr. Carlos Alberto Delgado Céspedes

Secretario: Dr. Ramón Enrique Rivera Chú

Vocal: Dr. Héctor Villegas Chávez

Asesor: Dr. Víctor Hugo Delgado Céspedes

## **DEDICATORIA**

A mis padres Luz Isabel Martos de Cabanillas y Edú Gilberto Cabanillas Barrantes y a mi hermana Bertila Isabel Cabanillas Martos por ser mi empuje constante para lograr cada pasó de mi vida personal y profesional.

**Gilberto L. Cabanillas Martos**

## **AGRADECIMIENTOS**

En primer lugar, a Dios, rey de reyes y único ser supremo que me dio la sabiduría necesaria para poder culminar el presente trabajo.

De igual manera, el agradecimiento especial, al Dr. Víctor Hugo Delgado Céspedes, asesor de la presente tesis, quien me orientó desde el inicio en el desarrollo de la investigación, ya que sin su invaluable apoyo no habría sido posible la culminación de este trabajo.

Finalmente, un agradecimiento especial a mi centro de labores, la Universidad Privada Antenor Orrego en especial al área de Logística que me permitió obtener información para realizar esta investigación la cual no hubiera sido posible sin la ayuda los Directivos y compañeros de trabajo.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTOS .....	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	vii
INDICE DE TABLAS .....	x
INDICE DE FIGURAS.....	xi
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT.....	xiii
INTRODUCCIÓN .....	xiv
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	1
1.1. Descripción de la realidad problemática .....	2
1.2. Formulación del problema .....	3
1.3. Objetivos de la Investigación .....	3
1.3.1 Objetivo General.....	3
1.3.2 Objetivos específicos .....	3
1.4. Justificación de la investigación.....	4
1.5. Limitaciones .....	5
1.6. Viabilidad del estudio.....	6
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO .....	7
2.1. Antecedentes de la investigación .....	8
2.2. Bases teóricas .....	21
2.2.1. La Logística .....	21
2.2.2. Actividades Logísticas:.....	24
2.2.3. Definición de Compras: .....	24
2.2.4. Aprovisionamiento y Compras: .....	25
2.2.5. Objetivos de la Función de compras:.....	29
2.2.6. Proceso de Compras: .....	30
2.2.7. Subsistemas de Compras: .....	31
2.2.8. Importancia de las compras: .....	32
2.2.9. Presupuesto de Compras:.....	33
2.2.10. Cumplimiento de pedidos:.....	33

2.2.11. ¿Qué hacen las empresas que tiene éxito?.....	34
2.3. Definiciones conceptuales.....	34
2.4. Formulación de hipótesis .....	35
CAPÍTULO III PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO .....	36
3.1 Unidad de análisis, tipo de investigación, diseño de investigación, estrategias o procedimientos de contrastación de hipótesis .....	37
3.1.1 Unidad de análisis .....	37
3.1.2 Tipo de investigación.....	37
3.1.3 Diseño de investigación .....	38
3.2. Población y muestra .....	38
3.3. Matriz operacional de las variables, dimensiones e indicadores.....	39
3.4. Técnicas de recolección de datos. Descripción de los instrumentos. Procedimientos de comprobación de la validez y confiabilidad de los instrumentos .....	39
3.4.1 Técnicas de recolección de datos .....	39
3.4.2 Descripción de los instrumentos .....	39
3.4.3 Procedimientos de comprobación de la validez y confiabilidad de los instrumentos.....	40
3.5 Técnicas para el procesamiento y análisis de la información .....	40
3.6 Aspectos éticos .....	40
CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	43
4.1 Resultados .....	44
4.1.1 Diagnóstico de la situación actual que presenta la gestión de compras en el área de abastecimientos de la UPAO.....	44
4.1.2 Identificar la percepción de los colaboradores del área de abastecimiento sobre el proceso de selección de compras que presenta la Universidad Privada Antenor Orrego. ....	50
4.2. Discusión.....	53
CAPÍTULO V PROPUESTA .....	65
5.1 Diagnóstico del área logística .....	66
5.1.1 Análisis del proceso de compras.....	66
5.1.2 Diagnóstico cualitativo .....	72



5.2. Análisis de la Propuesta de Mejora .....	72
5.2.1 Propuesta de gestión de compra para el proceso de selección del área de abastecimiento de la Universidad Privada Antenor Orrego - Trujillo. ....	75
5.2.1.1 Estrategia para solucionar la problemática.....	75
5.2.1.2 Solución al problema del tiempo de entrega de materiales.....	77
5.2.1.3 Descripción de las medidas a tomar .....	79
5.2.1.4 Planeamiento y alcance funcional de las mejoras de la empresa como consecuencia de su automatización .....	85
5.2.1.5 Evaluación del plan de implementación .....	88
5.2.1.6 Solución al problema de la selección de proveedores.....	88
CONCLUSIONES .....	96
SUGERENCIAS .....	98
REFERENCIAS .....	100
APÉNDICES .....	104
Apéndice 1 .....	105
Apéndice 2 .....	106
Apéndice 3 .....	107
Apéndice 4 .....	138
Apéndice 5 .....	139
Apéndice 6. ....	140
Apéndice 7 .....	149

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1	Matriz de Operacionalización de las variables .....	39
Tabla 2.	Tendencia de las órdenes de compra Enero – abril 2017 .....	44
Tabla 3.	Medidas de Tendencia Central de las órdenes de compra Enero – abril 2017 .....	44
Tabla 4.	Modalidad de adquisición Enero – abril 2017 (Nro. de convocatorias, concursos y adquisiciones) .....	45
Tabla 5.	Medidas De tendencia central de la Modalidad de adquisición Enero – abril 2017 .....	46
Tabla 6.	Modalidad de adquisición Enero – abril 2017 en Soles (Nro. de convocatorias, concursos y adquisiciones) .....	47
Tabla 7.	Medidas de Tendencia Central de la Modalidad de adquisición Enero – abril 2017 en Soles (Nro de convocatorias, concursos y adquisiciones) .....	48
Tabla 8.	Tendencia de las Requisiciones de Almacén (Soles) Enero – abril 2017 .....	49
Tabla 9.	Indicadores de Tendencia Central de las Requisiciones de Almacén Enero – abril 2017 .....	49
Tabla 10.	Tendencia del Nro de Requisiciones de Almacén - Enero – abril 2017 .....	49
Tabla 11.	Medidas de Tendencia Central del Nro de Requisiciones de Almacén - Enero – abril 2017 .....	49
Tabla 12.	Resultados de las Entrevistas .....	50
Tabla 13.	Diagnóstico Cualitativo .....	72
Tabla 14.	Duración de Tiempos del Proceso de Homologación .....	91
Tabla 15.	Implementación de acuerdo a los tiempos máximos para la obtención de la constancia de homologación .....	91

## INDICE DE FIGURAS

Figura 01. Proceso de compra.....	31
Figura 02. Subsistema de compras.....	32
Figura 03. Organigrama del área de logística .....	66
Figura 04. Agrupación de problemas internos y externos.....	75
Figura 06. Probables acciones que tomar.....	76
Figura 07. Objetivos a lograr .....	76
Figura 08. Modelo de solución para el proceso logístico en conjunto.....	80

## RESUMEN

La presente investigación trata sobre una de las funciones de la logística que son las compras y cómo influye en el proceso de selección de proveedores, para ello se plantea la siguiente pregunta de investigación ¿Cómo una propuesta en la gestión de compras mejorará el proceso de selección del área de abastecimiento de la Universidad Privada Antenor Orrego – Trujillo 2017?, teniendo como hipótesis la siguiente: la propuesta en la gestión de compras mejora significativamente el proceso de selección del área de abastecimiento de la Universidad Privada Antenor Orrego – Trujillo 2017, además se tiene como propósito como mejorar el proceso de selección de compras del área de abastecimiento de la UPAO, con el fin de reducir los tiempos y costos del procesamiento de las solicitudes de compras lo que mejorará el servicio prestado a los clientes internos (áreas administrativas y facultades). Las técnicas empleadas fueron la observación y la entrevista, teniendo como instrumentos a utilizar para recoger la información es la ficha de observación y la entrevista. Se concluye que la propuesta de gestión de compras para el proceso de selección de compras será beneficiosa para la universidad por cuanto ayudará a la empresa a ser más eficaz y eficiente en el uso de sus recursos materiales.

***Palabras claves:*** gestión de compras, selección de compras, abastecimiento.

## ABSTRACT

The present research deals with one of the functions of the logistics that are the purchases and how it influences in the process of selection of suppliers, for it raises the following question of investigation How a proposal in the management of purchases will improve the process of selection Of the area of supply of the Private University Antenor Orrego - Trujillo 2017 ?, having as hypothesis the following: the proposal in the management of purchases significantly improves the selection process of the supply area of the Private University Antenor Orrego - Trujillo 2017, Has as purpose to improve the procurement selection process of the UPAO's supply area, in order to reduce the processing times and costs of purchase requests, which will improve the service provided to internal customers (administrative areas and faculties ). The techniques used were observation and interview, having as instruments to use to collect the information is the observation sheet and the interview. It is concluded that the proposal of purchasing management for the procurement selection process will be beneficial to the university as it will help the company to be more efficient and efficient in the use of its material resources.

***Key words:*** purchasing management, selection of purchases, supply.

## INTRODUCCIÓN

Deseamos describir los motivos que nos han llevado a desarrollar el presente trabajo, el cual lo presentamos como Tesis, con la finalidad de optar el grado de Máster en Dirección Estratégica de Negocios de la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo.

Hoy en día las empresas enfocan sus procesos en la rapidez de atención a sus colaboradores internos y externos, es cuando la logística no ajena a ello busca optimizar sus procesos y en especial el de compras; a lo largo de la historia, la Logística ha ido perfeccionado en el sentido de tener pocos almacenes, mejoramiento de sus procesos y el uso de tecnologías de información y comunicación que mejore la satisfacción no solo de los clientes internos sino también de los externos.

Dada importancia del proceso de compras, la investigación estuvo orientada a la propuesta en la gestión de compras de la Universidad Privada Antenor Orrego de la ciudad de Trujillo, y en especial a la aérea de Logística de la misma universidad a la cual se considera como unidad de análisis.

Sobre la Universidad Privada Antenor Orrego de la ciudad de Trujillo, donde es la sede principal podemos decir, fue fundada el 25 de agosto de 1998 e inició sus actividades en el año 1999, en la actualidad es la única universidad privada como Sociedad Civil; y cuenta con 08 facultades de pregrado y una Escuela de Posgrado y más de 8000 alumnos.

La investigación realizada fue de tipo descriptiva, porque permitió proponer la mejora del proceso de compras en el área de Logística de la

Universidad; a través del análisis y diagnóstico del proceso de compras, pues se presenta un modelo que va a permitir a la Universidad a optimizar sus procesos de compras. Su diseño fue no experimental, pues quedó limitado a una sola observación del proceso de compras. Para los fines de la investigación, se estudió los procesos de compras, así como la normatividad relacionada a ella, además no se trabajó con una muestra.

El primer capítulo detalla la descripción de la realidad problemática, la justificación y la definición del objetivo general y los específicos.

En el segundo capítulo se desarrolla los antecedentes locales, nacionales e internacionales, así como las bases teóricas y por último y no menos importantes el marco conceptual.

En el tercer capítulo, describe el procedimiento metodológico, presenta la hipótesis, la operacionalización de variables, la unidad de análisis, universo y muestra, método de investigación, técnica de investigación, el instrumento utilizado, la técnica de análisis de datos y los aspectos éticos de la investigación.

En el cuarto capítulo se presentan el diagnóstico realizado a los procesos de compras de la universidad teniendo en cuenta los formatos y su respectiva normatividad, ello con la información veraz de la misma universidad, además del resultado del instrumento aplicado.

En el quinto y último capítulo, se plantea los más importantes de la presente investigación que es la propuesta de mejora para las compras, se señalan conclusiones y sugerencias que se derivan del trabajo realizado y finalmente se presenta las referencias bibliográficas y apéndices.

***El Autor.***

**CAPÍTULO I**  
**PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**



## **1.1. Descripción de la realidad problemática**

Hoy en día el objetivo del aprovisionamiento es obtener del exterior de la empresa, los productos y servicios necesarios para su funcionamiento (Martínez, 2007, p.28). La gestión comprende las actividades de Planeación, Organización, Dirección y control, utilizando recursos económicos, financieros, humanos, materiales y tecnológicos; se van a lograr los objetivos y metas que quiere una organización, ya sea esta lucrativa o no lucrativa.

Es así como cuando una empresa va creciendo necesita de una persona encargada o especialista para que se haga cargo de cada uno de estos recursos, es por ello que tenemos jefe del área de personal jefe del área de finanzas, jefe del área de Sistemas y jefe del área de logística (Martinez, 2007, pág. 14).

Justamente esta última área, una de las más importantes de la empresa porque es la que se encarga de hacer la distribución de los materiales a las demás áreas, de hacer el manteniendo a los equipos y mobiliarios de la empresa, de ver cotizaciones, de gestionar las compras, seleccionar proveedores, etc.

Justamente el área de compras actualmente es en donde podemos apreciar la problemática con requerimientos de compras que llegan a logística tres días después de que el usuario hace el requerimiento, esto debido a que muchas veces el jefe de contabilidad demora en aprobarlas, al llegar la requisición a logística pasa cotizarse y eso puede demorar 3 o 4 días hasta que el proveedor cotiza.

Por otro lado, no se tiene proveedores fijos, sino es de acuerdo a lo que llega se buscan recién proveedores. A veces no se cotiza, sino se acuerdan de que hicieron la misma compra y hacen una orden directa manteniendo precio, esto ocurre previa llamada con el proveedor.

A partir de esta preocupación, que podría ser diferente si se manejara un cuadro de cada departamento (servicios generales, imagen, etc.) y se pone a concurso por el cuadro de consumo de la universidad y se haría un contrato con el proveedor por cierto tiempo para que mantenga precio, entonces llegaría el requerimiento y ahí se hace la orden, esto podría ser una solución.

## **1.2. Formulación del problema**

¿Cómo una propuesta en la gestión de compras mejorará el proceso de selección del área de abastecimiento de la Universidad Privada Antenor Orrego – Trujillo 2017?

## **1.3. Objetivos de la Investigación**

### **1.3.1 Objetivo General**

Formular una propuesta en la gestión de compras para el proceso de selección de compras del área de abastecimiento de la Universidad Privada Antenor Orrego – Trujillo 2017.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

a) Diagnosticar la situación actual que presenta la gestión de

compras en el área de abastecimientos de la Universidad Privada Antenor Orrego – Trujillo 2017.

- b) Identificar la percepción de los colaboradores del área de abastecimiento sobre el proceso de selección de compras que presenta la Universidad Privada Antenor Orrego.
- c) Formular una propuesta que nos permita tener procesos eficaces, eficientes y efectivos para el área de abastecimiento de la Universidad Privada Antenor Orrego – Trujillo 2017.

#### **1.4. Justificación de la investigación**

La propuesta de mejoramiento en la gestión de compras contribuirá con el avance significativo del proceso accediendo a un mayor control que permita la reducción de costos en compras, selección correcta de proveedores, correcto almacenamiento de materiales y mejor orden de labores logísticas; teniendo como consecuencias positivas tales como: manejo de información para tomar decisiones logísticas más asertivas, programación de pedidos futuros, calendario de compras, mayor poder de negociación con diversos proveedores, cumplimiento con los pedidos, y órdenes de compras a tiempo para con nuestros proveedores.

Uno de los aspectos más importantes en este estudio, es determinar la situación en la cual se encuentra el proceso de compras dentro de la Cadena de Suministro de la Universidad Privada Antenor Orrego, determinar cuáles son las mejores prácticas para su funcionamiento, encontrar las brechas que se necesitan para alcanzar estas mejores

prácticas, evaluar la posibilidad de aplicación o las mejoras que se puedan implementar, y finalmente hacer un conjunto de recomendaciones para cada uno de los procesos.

Por tanto, al realizar las recomendaciones y propuestas de mejora de los procesos de compras, se puede lograr que la institución en estudio, en este caso Universidad Privada Antenor Orrego, logre niveles de excelencia de procesos; eficiencia en el uso de recursos; oportunidad en la entrega de información, servicios y productos; rentabilidad financiera y social; y finalmente, convertirse en una institución que sea admirada.

Además, este tipo de análisis permite no sólo mejorar los procesos y estilo de trabajo de las instituciones, sino que también se convierte en una herramienta muy potente para difundir las mejores prácticas empresariales, logrando que los mejores conceptos de la Dirección Estratégica de las Empresas se plasmen en la realidad y beneficie a las empresas e instituciones como la Universidad Privada Antenor Orrego. Es probable que algunos de los modelos no se puedan implantar tal cual como dice la teoría debido a las características propias del mercado, pero finalmente esta información puede brindar mucha ayuda al desarrollo teórico de la Gestión Empresarial.

## **1.5. Limitaciones**

Por el momento la realización de la investigación no ha presentado inconvenientes por lo cual considero factible su ejecución.

El estudio se delimita metodológicamente en una investigación de tipo descriptivo, debido a la naturaleza y comportamiento de las variables.

Conceptualmente centraremos la investigación en la aplicación del proceso de compras.

En cuanto a la delimitación de espacio, la investigación se realiza en el área de abastecimientos de la Universidad Privada Antenor Orrego.

En relación a la delimitación de tiempo, el estudio se realiza en el presente año 2017. La realización y aplicación de las entrevistas han sido realizadas presencialmente y los resultados fueron procesados en los programas estadísticos mencionados en la metodología.

#### **1.6. Viabilidad del estudio**

El estudio es viable, debido a los fundamentos del proceso de compras que existen y que es motivo de diagnóstico y análisis mediante el contraste de teorías y el levantamiento de información en el trabajo de campo. Lo cual se sustenta teóricamente en las bases doctrinarias de los especialistas en materia logística.

**CAPÍTULO II**  
**MARCO TEÓRICO**

## **2.1. Antecedentes de la investigación**

### *Nacionales*

Soto (2012) desarrolló la investigación titulada ¿Cómo lograr ventajas competitivas en empresas privadas a través de la logística?, la tesis fue para lograr el grado de magister, uno de los principales roles de la logística es que, permite sincronizar el flujo de materiales desde el proveedor hasta el consumidor final, pasando por los diferentes procesos de la planificación, producción, distribución y venta del producto o servicio. Se buscó que las empresas tengan opciones de mejorar su gestión logística manejando sus recursos de manera adecuada, reduciendo costos y usando herramientas de nueva generación, de manera que mejore sustancialmente su estrategia competitiva, con el fin de lograr ventajas competitivas en su sector. Buscaremos contribuir a la visión para el desarrollo de las empresas del sector construcción peruano; aunque los conceptos pueden ser utilizados en cualquier sector económico.

En relación a las conclusiones, se encontró que los principales problemas en la gestión logística de las empresas son el control y manejo de los inventarios y el deficiente almacenamiento. Como resultado, las empresas en estudio experimentan interrupción en los trabajos de obra por falta de materiales requeridos y las pérdidas, robos y daños en los materiales, que, a su vez, generan desperdicio, sobre costos, incumplimiento en los plazos y, en general, pérdida de productividad.

Se recomendó aplicar la herramienta o método de clasificación ABC para el control de materiales. Este sistema permite clasificar los

materiales según su “*valor*”; y según el orden o prioridad, aplicar diferentes esfuerzos de administración y control. Se recomienda darle una mayor relevancia a la gestión logística en las empresas del sector construcción y que se pueda convertir en una actividad estratégica para los diferentes proyectos más que ser una labor de apoyo para otras áreas tales como las ventas y la producción. De esta manera, se convierte en una actividad que genere mayor valor agregado y ahorros en costos que se materialicen en utilidad de la empresa.

En relación a la propuesta se desarrollaron propuestas de mejora a la logística del sector, que tuvo posibilidades significativas de desarrollo y mejora que llevarán a las empresas del sector a conseguir ventajas competitivas. Estas se han clasificado como: logística interna, tercerización e indicadores de gestión.

También se tienen la investigación de Alva (2006) denominada Propuesta de mejora en la logística de entrada en una institución de educación superior, la tesis es un estudio que ha permitido desarrollar propuestas de mejora en la logística de entrada en una institución de educación superior mediante el análisis y la identificación de las causas que afectan el desempeño de la logística. El estudio se centró en el funcionamiento de la logística de entrada en la institución de educación superior, para empezar con el análisis se obtuvieron datos e información de las actividades que desarrolla el área logística así sus políticas y estrategias actuales, mediante el mapeo de sus procesos se determinó la problemática de las áreas de compras y almacenes, identificados estos se plantearon



varias alternativas de solución que permitirán el mejoramiento de la gestión.

Las conclusiones arriban a que el área de logística de la institución de educación superior trabaja sin procedimientos ni políticas que le permitan organizar su trabajo, conjugado con la falta de información en el SAP a tiempo no permite tomar decisiones adecuadas llegando a tener en algunos casos roturas de stock. El área logística no gestiona los inventarios incurriendo en compras de urgencia para abastecer de materiales de alta rotación en los procesos productivos. Con la matriz de posicionamiento y el manejo de procedimientos se logrará el control de materiales que deben manejarse con compras de reposición.

En cuanto a las recomendaciones se puede tomar como practica de mejora continua el uso de mapeos de procesos para identificar los problemas en cada área. También se recomendó la difusión y actualización periódica del contenido de las políticas y el manual de procedimientos para mayor efectividad, con el propósito de establecer los correctivos pertinentes para su mejor aplicación.

Se recomendó el mantenimiento anual del catálogo de materiales con revisión de los códigos para detectar superposiciones, duplicidad y excesos en la variedad. Actualizar la categorización de proveedores anualmente para identificar nuevos proveedores con los cuales se trabajará para mejorar el abastecimiento y evaluar el desempeño de los ya existentes. Finalmente se recomendó implementar el sistema de pagos

mediante transferencia bancaria para realizar pagos a los proveedores vía on-line.

Lorena, F. (2014) presentaron la investigación denominada Análisis y propuestas de mejora de sistema de gestión de almacenes de un operador logístico, para obtener el grado magister. El objetivo se enfoca en desarrollar un sistema de gestión de almacenes para las empresas de retail, que incluye el almacenaje de mercadería y la correcta distribución de ésta a los diversos puntos que son requeridos por sus clientes. El conocimiento y aplicación de software permitirá administrar y gestionar; además será el inicio de una serie de acciones a realizar orientadas hacia la mejora continua. Las exigencias de los clientes respecto de la calidad de los productos son cada vez mayores, asimismo el mercado exige ser bastante competitivo en costos, por lo cual un elemento diferenciador, será el analizar la mejora en los procesos logísticos y eliminar todo lo que no genera valor, monitorear los sub procesos mediante gráficos de control, e identificar y eliminar las causas con la finalidad de automatización de procesos.

Las conclusiones abordan que se ha demostrado que a través de una adecuada catalogación de los productos se facilita la identificación de los mismos y con ello se reducen los tiempos de operación debido a que los operarios identifican fácilmente los productos optimizando las operaciones en la gestión interna del Operador Logístico (almacenamiento, despachos, acomodo (slotting), reubicación, control de stocks y el picking).

El compromiso de la alta gerencia del Operador Logístico resulta fundamental en el desempeño efectivo de la implementación de la propuesta. Junto con esto la capacitación del equipo de trabajo, el entrenamiento y compromiso personal del personal son factores decisivos en el proceso operativo de la empresa.

Las recomendaciones que sostuvo el tesista es que se consideró una cotización de nuevas unidades de transporte, así como personal adicional de seguimiento para un escenario en el cual las necesidades de los clientes aumentan, y el área de distribución no pueda brindar el servicio esperado. Teniendo en cuenta que, la mayoría de los clientes del operador tiene planes de expansión, es lógico pensar que la distribución de su mercadería aumentará, lo que generaría una ampliación de la capacidad de servicio.

La propuesta de la tesista es que se debe establecer un nuevo proceso que permita disponer de la mercancía en el momento que sea necesario. La mercancía permanecerá en el almacén de cuarentena, hasta que éste sea solicitado por el encargado de logística y deberá informar con una semana de anticipación sobre la fecha y cantidad de mercancía. La solicitud de pedido se hará a través del sistema de Gestión de Almacenes (WMS) por la cantidad necesaria para la producción del lote. El único requisito que exige este nuevo sistema de aprovisionamiento es una comunicación fluida entre el departamento de logística y el departamento de planificación.

Pozo (2014) en su tesis: Diseño del proceso de compras y gestión de almacén para mejorar la rentabilidad de una institución de educación

superior. La tesis para obtener el título de contador público. Universidad Privada del Norte. Trujillo. Perú; concluye: Diseñar la capacitación constante al personal sobre los nombres técnicos, marca y tipos de materiales que existen en el medio, asimismo el diseño de la implementación de KARDEX físicos para la implementación de procesos y política de la empresa. Se implementa el diseño de capacitación del programa logístico, diseño de kárdex en función al proceso de compras y gestión de almacén, con monitoreo y supervisión constante apoyándome de herramientas informáticas que agilizaron y flexibilizaron la confección (costo/beneficio).

No existen al respecto teorías sobre las compras solo podemos encontrar antecedentes históricos, tal como el mencionado por Mercado (2004, p. 14) quien señala: Las compras son casi tan antiguas como la historia del hombre. Empezaron cuando el hombre dio el trueque o el cambio de alguna propiedad por otra. A lo largo de la historia han existido diversos factores que han exigido la evolución de este proceso (moneda, globalización, avances tecnológicos). Las compras han sido siempre básicas para el progreso y la riqueza del hombre, tratándose de su progreso y riqueza personal o como parte de sus funciones ya organizadas en grupo.

El hecho de no cumplir con ciertos requisitos puede implicar costosas demoras (provocando con frecuencia que el costo rebase en un amplio margen el valor de los materiales mismos), producción deficiente, productos de mala calidad, fallo en el cumplimiento de tiempos de entrega y descontentos entre los clientes. Para mantener una posición vendedora

favorable, capaz de hacer frente a la competencia y rendir beneficios satisfactorios, se deben adquirir los materiales al precio más bajo que permitan las exigencias de calidad y servicio. El precio de la obtención de estas materias y el almacenamiento de las exigencias deberán mantenerse también a un nivel económico.

Tohalino (2015) en su tesis titulada: análisis del proceso de compras en instituciones públicas para una propuesta de mejora caso autodema Arequipa. Tesis para optar el título de Licenciado en Administración de Empresas; concluye que: Un nuevo proceso de compras de menor cuantía permitirá ordenar y uniformizar los trámites administrativos para la contratación de bienes, servicios u obras, buscando que las personas que intervienen en el mismo tengan las capacidades y el conocimiento necesario para poder culminar el proceso.

Huanca (2016), en su tesis: modelo estratégico para optimizar la gestión logística de compras y control de inventarios de materias primas en una empresa agroindustrial 2015, para optar el título de Ingeniera industrial en la facultad de Ingeniería Industrial. Universidad Católica San Pablo de Arequipa, concluye que: las principales deficiencias encontradas en la gestión de compras y control de inventarios son la limitada negociación, órdenes de compra con demora en atención, ignorar la rotación y no contar con un método de control de inventario, mediante el modelo estratégico propuesto se podría alcanzar, en compras, un tiempo de atención de cotizaciones en 40% trabajando con proveedores ágiles que cumplan con las cláusulas exigidas, que a la vez nos permitirán eliminar al

0% los reclamos por cantidad, humedad y calidad; y disminuir el costo de compra en 20%; en inventario, el costo de posesión disminuiría en 4%, y el promedio global de rotación de los ítems de materia prima en 9%. Todo ello, es posible teniendo como base la planificación, el cual es el elemento principal, para alcanzar la eficiencia en el flujo de adquisición de materias primas esperada 32%, donde los controles de inventario generarían un ahorro de S/. 15 600.00 anuales, al eliminar alquiler, servicios y fletes originados por el segundo almacén; en tiempos, el más significativo es la respuesta productiva, cuyo ahorro sería de 3 días, producto de 150 simplificación de trabajo y aplicación de actividades logísticas como marketing inverso, métodos de control de inventarios y simplificación de proceso productivo.

Delgado (2016) en su tesis: propuesta de un método para lograr la mejora del rendimiento en el proceso de compras del área logística de la ladrillera, Arequipa 2015, tesis para optar el título de ingeniera industrial, en la Universidad Católica Santa María, concluye que: Se realizaron diversos análisis del sistema actual de trabajo, encontrando que los problemas del área de logística estaban compuestos en un 54.2% por un tema de abastecimientos, en un 33.3% por un tema de eficiencia, un 8.3% por problemas de procesos y un 4.2% por un tema de organización interna de la empresa.

Huayan (2016) el proceso de gestión del inventario y la mejora de la situación económica, financiera en la empresa ferretera S.A.C. Trujillo 2014. Tesis para optar el título de contador público. Universidad Privada

del Norte, concluye que: El diseño adecuado del control de sus inventarios se realizó en base a las deficiencias encontradas en el inventario, a las políticas, a aspectos de la logística, administración de los inventarios, a las metas planteadas por la empresa FERRETERA S.A.C. y a las exigencias contables, tributarias con el fin de lograr una adecuada valorización y presentación, buscando que el inventario tenga un nivel de rotación adecuado. En esta parte de la investigación se elaboró el nuevo proceso de gestión del inventario y se organizó un cronograma de las actividades para implementación.

### ***Internacionales***

Barrios (2011) presentó la tesis para obtener el grado de magister en administración de proyectos titulada Desarrollo del programa de requerimientos de materiales para una institución de educación superior; el objetivo general de este proyecto fue desarrollar la planificación de requisición de materiales e insumos en la institución de educación superior, para mejorar el aprovechamiento de los recursos y además aumentar la eficiencia del proceso logísticos.

Los objetivos específicos fueron: Crear un Programa de Requerimiento de Materiales (MRP) aplicable para el manejo y el control de materiales; desarrollar un diagrama de Gantt que muestre la programación en serie en el tiempo; desarrollar una Programación para los Pedidos de materiales e insumos, a partir de un Listado de Materiales (BOM); y crear una guía para el mejoramiento de los tiempos de

construcción basada en el seguimiento de la programación (Barrios, 2011, pág. 41).

Las conclusiones abordaron que un plan de requerimiento de materiales (MRP) es una herramienta esencial en los sistemas productivos de empuje, ya que logra organizar, controlar y planificar todos los inventarios, mejorando el aprovechamiento de los recursos y además aumentando la eficiencia del proceso de construcción.

El diagrama de programación de la construcción en serie es la línea base de tiempo en el MRP para la programación de las adquisiciones de materiales e insumos de la obra.

Las recomendaciones, indicaron que el pronóstico de ventas deberá ser revisado periódicamente según la demanda, ya que es la base donde se fundan los principios de inicializar un MRP. Los inventarios anteriores y los que a continuación se harán deberán ser controlados y detallados, ya que un error en un artículo puede significar un descuadre en el sistema.

El cumplimiento de todos los que conforman la organización deberá velar por que el sistema MRP se lleve a cabo en su desarrollo total. Es necesario dar más énfasis en el desarrollo del Programa de Producción para que sea más realista en el tiempo en consideración, ya que determinará la efectividad del programa. La comunicación con los proveedores deberá ser bien estrecha, ya que las materias primas deberán estar en el tiempo específico para que el programa no tenga ningún contratiempo. Los proveedores forman parte de la organización.



La propuesta del tesista ha sido desarrollar la planificación de requisición de materiales e insumos para mejorar el aprovechamiento de los recursos en la construcción y además aumentar la eficiencia del proceso de compras.

También se propuso crear un Plan de Requerimiento de Materiales (MRP) aplicable para el manejo y el control de materiales, desarrollar un diagrama de Gantt que muestre la programación en serie en el tiempo definido, para que sirva como línea base de tiempo en el programa de los requerimientos de materiales.

Soliz, Zaragoza y González (2012) desarrollaron la investigación denominada la administración de los materiales en una empresa privada, el objetivo del artículo es proporcionar una guía para la ejecución de los procesos necesarios para la administración de los materiales en la empresa privada. La administración de los materiales incluye los procesos de planeación, negociación, pedido, recepción, almacenamiento, uso, resurtido, pago y control. Esta diversidad de procesos, la gran variedad de materiales, la información que se genera y la participación de muchas empresas ajenas a la constructora, hace que la administración de los materiales sea compleja, por lo que es importante comprender el fenómeno y contar con procedimientos sistematizados.

Se concluyó que la eficiencia en la administración de los materiales está influida por la manera en la que se coordinan de las diferentes áreas operativas de la empresa privada, las cuales son las responsables de programar, solicitar, gestionar, recibir, resguardar, utilizar y pagar los

materiales. Además, la meta de tener los materiales en la obra en el momento oportuno está también supeditada a la interacción de la empresa constructora con muchas otras empresas fabricantes o comercializadoras de materiales. Por lo que la comprensión de los procesos administrativos involucrados y la aplicación de modelos de ingeniería pueden hacer que el fenómeno sea menos aleatorio y se pueda controlar adecuadamente.

Por otro lado, se cuenta con la investigación de Marroquín (2010) donde se indicó que corresponde a una investigación exploratoria con la finalidad de conocer la aplicabilidad de los métodos de análisis de retrasos más utilizados a nivel internacional para la gestión de ampliaciones de plazo en el desarrollo de las compras.

La investigación de Marroquín (2010) se dividió en tres etapas. La primera etapa es la investigación teórica para introducirse en los conocimientos relevantes sobre análisis de retrasos. La segunda etapa es la investigación de campo, donde se obtuvo información de la realidad de las obras de construcción nacionales referidos al tema de retrasos. Y, por último, en la etapa de análisis de resultados se contrastará la información encontrada en las etapas anteriores.

Como conclusión general, los métodos de análisis de retrasos podrían aplicarse en los proyectos de compras nacionales. El análisis de los requerimientos para la aplicación de los mismos y su contraste con la realidad peruana así lo demostraría. Sin embargo, la aplicación de estos métodos no es suficiente para determinar las causas de los retrasos ni asignar las responsabilidades de los mismos.

Rubio (2008) realizó la investigación titulada el sistema de logística inversa en la empresa: análisis y aplicaciones, la tesis tuvo como objetivo principal describir y analizar la denominada Logística Inversa o Función Inversa de la Logística, estudiando las principales consideraciones que una empresa debe tener presente en el diseño, desarrollo y control de esta actividad para la obtención de ventajas competitivas de carácter sostenible.

Las conclusiones indicaron que, en cualquier caso, la logística inversa es aún, como ya hemos señalado, un concepto muy novedoso, no sólo para la sociedad en su conjunto, sino también dentro de los ámbitos empresarial, académico y de investigación, para los que esta tesis doctoral pretende ser una puerta de entrada a este prometedor campo de investigación para unos y elemento competitivo para todos. También lo novedoso del tema hace que las posibilidades futuras de investigación en el ámbito de la logística inversa sean muy diversas y en algunos casos, aún estarían por determinar. Como no pretendemos acotar el conjunto de dichas posibilidades, nos limitaremos a apuntar ciertas direcciones en las que, al menos nosotros, encaminaremos nuestro trabajo a partir de ahora (Rubio, 2008).

Las recomendaciones indicaron que lo novedoso del tema hace que las posibilidades futuras de investigación en el ámbito de la logística inversa sean muy diversas y en algunos casos, aún estarían por determinar. Como no pretendemos acotar el conjunto de dichas posibilidades, nos

limitaremos a apuntar ciertas direcciones en las que, al menos nosotros, encaminaremos nuestro trabajo a partir de ahora.

La propuesta de Rubio permitirá sintetizar el contenido de la tesis doctoral, en la cual se consideran principales aportaciones de este trabajo en el ámbito de la dirección de operaciones. En primer lugar, se han definido y analizado el concepto de Logística Inversa dentro del marco de la función logística, mediante una visión integral de esta función que permita considerar, conjuntamente, el tradicional flujo directo de materiales, productos e información, y el novedoso flujo de retorno de PFU. Además, hemos planteado el análisis de la función inversa de la logística a través de un enfoque de recursos y capacidades, realizando una clasificación de combinaciones de activos y habilidades que permitan obtener una ventaja competitiva sostenible a través de esta función.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. La Logística**

La logística se encarga de gestionar el proceso de la cadena de suministro; controla y supervisa la eficiencia de todo el flujo de bienes y servicios desde el punto de origen hasta el consumidor final, con el fin último de satisfacer las necesidades de la demanda en tiempo, cantidad y calidad exigidos con el menor coste posible (Ayala, 2014, p. 8)

El nacimiento de la logística se remonta al origen del ser humano, desarrollándose paralelamente. Su concepto no fue

considerado en aquella época, pero ya los individuos o familias empleaban la logística en su vida cotidiana. De esta manera almacenaban la comida en las cuevas (ya que sólo había abundancia de alimentos en ciertas épocas del año) con el propósito de tener comida durante el frío y largo invierno, gestionando desde el desconocimiento el proceso de aprovisionamiento y el control de inventarios (BLogística, 2017).

En los orígenes los productos no se transportaban, sino que se consumían en donde se producían o encontraban. Apenas existía un “*simple transporte particular*” para mover los bienes hacia las cuevas para ser almacenados, obligando a los humanos a vivir cerca de los lugares de producción maximizando la rentabilidad presente y futura de la civilización, en términos de costos y efectividad. La logística se hace fundamental en el comercio (BLogística, 2017).

A medida que el ser humano y la sociedad evolucionaban, comenzaron a presentarse problemas de coordinación en la línea de producción, de abastecimiento de materias primas, almacenamiento del producto y su distribución. Comenzaba a hacerse más compleja la cadena logística.

Al mismo tiempo que la producción aumentaba, se invertía en infraestructuras, redes de comunicación y transporte para su mejora. Supondría el nacimiento de la Empresa Industrial Moderna, que marca el inicio en el proceso de industrialización en la

economía, permitiendo los objetivos esenciales de la empresa industrial en la forma más eficiente y con el mínimo esfuerzo, a través de un grupo de trabajo y una fuerza dirigida: a cada miembro de la organización se le asignan responsabilidades.

A finales del siglo XIX, las grandes empresas llegaron a obtener más beneficios y redujeron más sus gastos que las pequeñas. Las inversiones en mejoras para el transporte aumentan, se inyecta más capital y desarrollo en tecnologías para aumentar el tamaño de las empresas, el crecimiento globalizado está en su fase de apogeo.

Evidentemente las empresas que han soportado los cambios en la logística de su cadena de producción se posicionaron como líderes durante esa época, adquiriendo grandes ventajas competitivas. Otros autores afirman que la logística moderna tiene su origen en el ámbito de la ingeniería militar que se ocupa de la organización del movimiento de las tropas en campaña, su alojamiento, transporte y avituallamiento (BLogística, 2017).

En el área militar, los expertos en logística determinan cómo y cuándo movilizar determinados recursos a los puntos donde son necesarios. En situaciones de guerra, la eficiencia para transportar y almacenar los materiales y víveres resulta vital. La logística militar se incorpora al mundo empresarial desde dónde las técnicas logísticas evolucionaron hasta su concepto moderno. Con

la complejidad de la tecnología de cada era, la guerra ha requerido de un apoyo logístico cada vez más complejo (BLogistica, 2017).

### **2.2.2. Actividades Logísticas:**

Los autores Casanova y Cuatrecasas (2000, p. 19) señala las siguientes actividades logísticas tales como:

- El procesamiento de pedidos.
- La gestión de inventarios.
- La actividad de transporte.
- La actividad de compras.
- El almacenamiento.
- El tratamiento de la mercadería.
- La gestión de la información.

### **2.2.3. Definición de Compras:**

Son una actividad altamente calificada y especializada, deben ser analíticas y racionales para lograr los objetivos de una manera acertada, gestión de adquisiciones que se resume en adquirir productos y servicios en la cantidad, calidad, precio y momento, sitio y proveedor justo o adecuado, buscado la máxima rentabilidad para la empresa y una motivación para que el proveedor desee seguir realizando negocios con su cliente. (Montoya, 2002, p. 34)

Los planes estratégicos se elaboran con los proveedores para apoyar el flujo del proceso de fabricación de gestión y el desarrollo de nuevos productos. En las empresas donde las operaciones se extienden a nivel mundial, el abastecimiento debe ser manejado a nivel mundial. El resultado deseado es una relación ganar-ganar donde ambas partes se benefician, y una reducción en el tiempo requerido para el ciclo de diseño y desarrollo de productos. Además, la función de compras desarrolla sistemas de comunicación rápidos, como el intercambio electrónico de datos (EDI) y la vinculación a Internet para transmitir la necesidad más rápidamente posible. Actividades relacionadas con la obtención de productos y materiales a proveedores externos incluyen la planificación de recursos, fuente de abastecimiento, la negociación, realización de pedidos, transporte de entrada, almacenamiento, manejo y control de calidad, muchos de los cuales incluyen la responsabilidad de coordinar con los proveedores en materia de continuidad de suministro de programación, de cobertura, y la investigación de nuevas fuentes o programas.

#### **2.2.4. Aprovisionamiento y Compras:**

Según Escudero (2011, p. 6) aprovisionar y comprar son dos términos que tiene un significado muy parecido, el primero es abastecer o adquirir lo necesario y comprar también significa adquirir un bien, pero en el argot empresarial existen marcadas



diferencias entre ellas y dentro del proceso logístico cumplen funciones específicas como por ejemplo del de abastecer de los materiales necesarios en cambio la función de compras implica recibir las solicitudes de requerimiento de materiales necesarios, busca proveedores y realiza las gestiones necesarias para que los productos adquiridos lleguen a los inventarios de las empresas.

Según Acero (2015), afirma:

“Todas las empresas pertenecen a una o varias cadenas de suministro y de su desempeño, su diseño dependerá del valor estratégico a la manera como se integran y no reconocen la forma como sincronizan sus operaciones entre unos y otros, para mantener satisfechos al consumidor final sin generar altos costos y sin trasladarlos a sus socios en la cadena”.

Las decisiones de diseño se clasifican de la siguiente manera y respondiendo a las siguientes preguntas:

- Papel de las instalaciones: ¿Qué función debe desempeñar cada una? ¿Qué procesos se realizan en cada instalación?
- Ubicación de las instalaciones: ¿Dónde deben estar ubicados?
- Asignación de la capacidad: ¿Cuánta capacidad debe asignarse a cada instalación?
- Asignación del mercado y la oferta: ¿Qué mercados debe atender cada instalación? ¿Qué fuentes de suministro deben alimentar a cada una?.

Las decisiones del diseño de la red tienen un impacto significativo en el desempeño, ya que determinan la configuración de la cadena de suministro y establecen las restricciones dentro de

las cuales las otras directrices de la cadena se emplean para disminuir el costo de la cadena o incrementar la capacidad de respuesta. Todas las decisiones de diseño de la red se afectan mutuamente y deben tomarse teniendo en consideración este hecho. Las decisiones concernientes al papel de cada instalación son significativas porque determinan la cantidad de flexibilidad que la cadena tiene para cambiar la manera en que satisface la demanda. Por ejemplo, Toyota tiene plantas ubicadas en todo el mundo en cada uno de los mercados que atiende. Antes de 1997, cada planta era capaz de atender sólo su mercado local. Esto perjudicó a Toyota cuando la economía asiática entró en recesión a finales de la década de los noventa. Las plantas locales en Asia tenían capacidad ociosa que no podía utilizarse para atender otros mercados que tenían exceso de demanda. Ahora ha agregado flexibilidad a cada planta para que sean capaces de atender a otros mercados aparte del local, lo que la ha ayudado a hacer frente con mayor eficacia a las condiciones cambiantes del mercado global (Acero, 2015).

Las decisiones de ubicación de las instalaciones tienen impacto a largo plazo en el desempeño de la cadena de suministro, pues es muy costoso cerrarlas o trasladarlas a otro lugar. Una buena decisión ayuda a aumentar la capacidad de repuesta, al tiempo que mantiene los costos en niveles bajos. En contraste, una planta mal

ubicada impide a la cadena de suministro desempeñarse cerca de la frontera eficiente.

Las decisiones sobre la asignación de capacidad también tienen un impacto significativo en el desempeño. Aunque la asignación de capacidad puede modificarse con mayor facilidad que la ubicación, las decisiones sobre la capacidad tienden a mantenerse vigentes varios años. Asignar mucha capacidad a una ubicación da como resultado una utilización deficiente y, en consecuencia, costos elevados. Asignar muy poca capacidad propicia una capacidad de respuesta pobre, si la demanda no se satisface, o altos costos, si la demanda se cubre desde una instalación distante.

La asignación de las fuentes de suministro y mercados a las instalaciones tiene un impacto significativo en el desempeño, ya que afecta los costos totales de producción, inventario y transporte en que incurre la cadena para satisfacer la demanda del cliente. Esta decisión debe ser reconsiderada con regularidad para poder modificar la asignación según vayan cambiando las capacidades de la planta o las condiciones del mercado. Por supuesto, la asignación de mercados y fuentes de suministro sólo se puede cambiar si las instalaciones son lo bastante flexibles para atender diferentes mercados y recibir los suministros de diferentes fuentes.

Las decisiones sobre el diseño de la red deben ser revisados conforme la compañía crece o cuando dos compañías se fusionan.

Debido a las redundancias y diferencias en los mercados atendidos por separado por cualquiera de las dos compañías, la consolidación de algunas instalaciones y el cambio en la ubicación y el papel de otras con frecuencia pueden ayudar reducir el costo y mejorar la capacidad de repuesta.

#### **2.2.5. Objetivos de la Función de compras:**

El autor Anaya (2000, p. 140) señala que, en el contexto de la gestión de inventarios, las cuestiones básicas que se trata se solucionar están relacionadas con las siguientes preguntas:

¿Qué cantidad hay que reponer?

¿Qué cantidad hay que comprar o en qué cuantía hay que aprovisionarse?

¿Qué cantidad hay que efectuar el pedido?

¿Dónde haya que situar el producto?

En definitiva, las áreas de actuación responden a las siguientes preguntas claves: qué, cuánto, cuándo y dónde.

Los elementos básicos de la gestión están instrumentados sobre procedimientos estadísticos para conocer cuando efectuar el pedido (punto estadístico de pedido) y calcular la cantidad a pedir (lote de compra).

Su complejidad depende entre otros, de los siguientes factores:

- Volumen de compras y pedidos anuales.

- Entorno en el que se desarrolla la función.

No es lo mismo un entorno comercial, de adquisición de productos terminados y homologados en el mercado que un entorno industrial, de búsqueda de materias primas y componentes, cuya calidad y precio hay que concertar de antemano, para no encarecer el proceso de fabricación, teniendo que seleccionar en todo caso los fabricantes idóneos de estos productos en términos de flexibilidad, calidad, fiabilidad y precio.

#### **2.2.6. Proceso de Compras:**

Según el autor Ballaou (2004, p. 446) el proceso de compras involucra la adquisición de materias primas, suministros y componentes para la organización. Las actividades asociadas con este proceso incluyen lo siguiente:

- Seleccionar y calificar a los proveedores.
- Evaluar el desempeño del proveedor.
- Negociar contratos.
- Comparar precios, calidad y servicio.
- Contratar bienes y servicios.
- Programas compras.
- Establecer condiciones de venta.
- Evaluar el valor recibido.
- Medir la calidad que proviene del exterior, si esto no es responsabilidad de control de calidad.

- Predecir el precio, servicio y en ocasiones los cambios de demanda.
- Especificar la forma en que se recibirán los bienes.

Asimismo, existen muchos modelos de proceso de compras, pero de manera general presentamos a continuación:

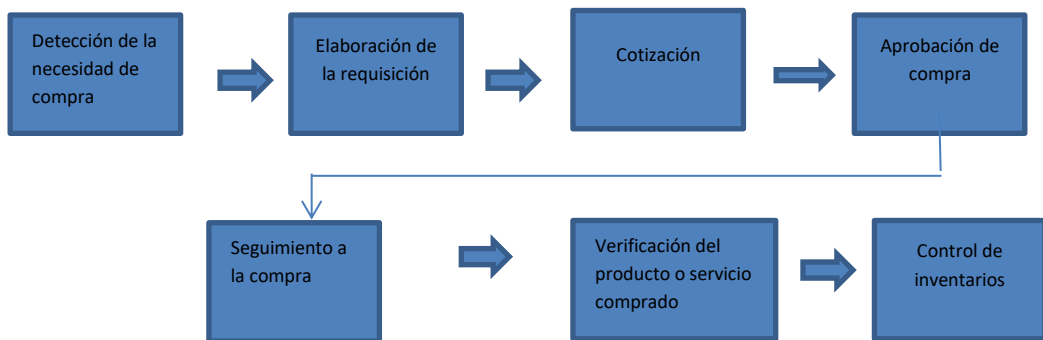


Figura 01. Proceso de compra

Fuente: Desconocido.

### 2.2.7. Subsistemas de Compras:

Cada organización adecua su proceso de compra o subsistemas de compras de acuerdo a su naturaleza, como por ejemplo podemos apreciar en el caso de un comedor y que grafica el autor Tejada (2002):

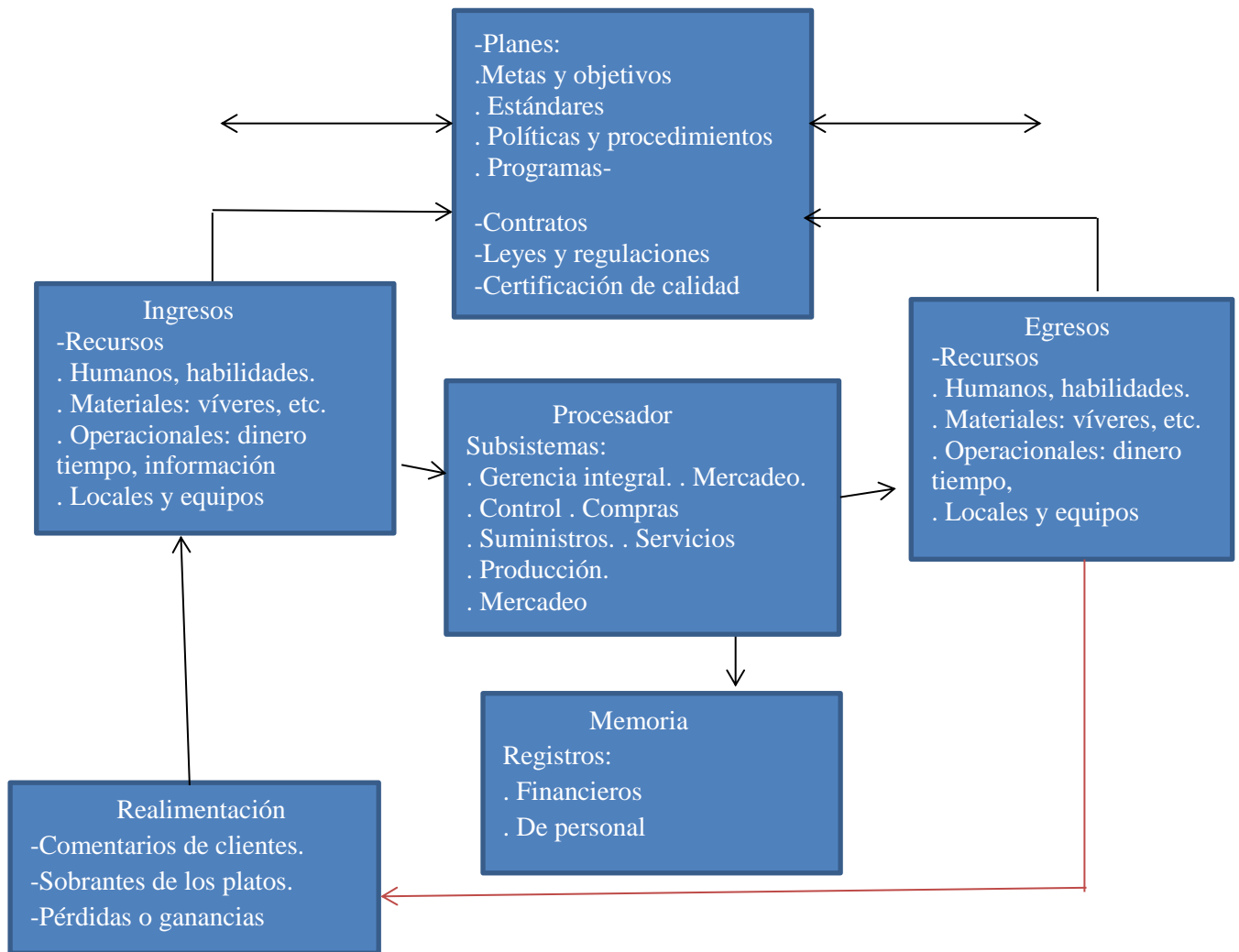


Figura 02: Subsistema de compras  
Fuente: Tejada (2002):

### 2.2.8. Importancia de las compras:

Continuando con el autor Ballou (2004, p. 447) el proceso de compras ocupa una posición importante en la mayor parte de las organizaciones, ya que las partes, componentes y suministros adquiridos por lo general representan 40 a 60 % de las ventas del producto final. Esto significa que las reducciones de costo relativamente pequeñas obtenidas en la adquisición de materiales

puede tener un impacto en las utilidades que mejoras similares en otras áreas de costos – ventas de la organización. Esto se conoce como el principio de apalancamiento.

#### **2.2.9. Presupuesto de Compras:**

Cuando el Gerente de compras formula un presupuesto, está realizando una de las funciones administrativas claves que es la de planeación. El proceso de presupuestar debe iniciarse con una revisión de las metas y objetivos del departamento de compras, seguida de un pronóstico de la acción y recursos necesarios para alcanzar las metas, y entonces el desarrollo de un plan o presupuesto. El desarrollo de los presupuestos en compras; para que el Gerente valore el futuro y entonces seleccione la alternativa (plan o presupuesto) le permitirá que las metas sean alcanzadas con mayor eficiencia (Lenders, Fearon e England, 1992, p. 499).

#### **2.2.10. Cumplimiento de pedidos:**

Un prerequisite clave en cualquier proceso de cumplimiento de pedidos es el entendimiento mutuo entre proveedor y cliente de los tiempos rectores y niveles de servicio acordados. ¿Cuándo comienza y cuando termina un tiempo rector? En la logística de sumisitos, en la empresa ofrecemos un programa global de disponibilidad en línea de todos los productos



terminados, haciendo mención de cualquier tiempo rector que se refiera a una exigencia específica de suministro (Christopher, 2002).

### **2.2.11. ¿Qué hacen las empresas que tiene éxito?**

La verdad es que la tranquila vida de que disfrutaban muchos departamentos de compras está cada vez amenazada. El peligro de agotamiento de recursos es la escasez de materias primas, las turbulencias políticas y la intervención de los gobiernos en los mercados de aprovisionamiento, la intensificación de la competencia y la aceleración de los avances tecnológicos han acabado con la época de la falta de sorpresas. Como ya saben por experiencia docenas y docenas de empresas, el comportamiento de la oferta y la demanda pueden dar un vuelco de la noche a la mañana. Esto requiere un cambio total de perspectiva (función operativa o de explotación) que incluye pasar de la gestión de compras a la gestión de aprovisionamiento (función estratégica). (Martínez, 2007, p. 183)

### **2.3. Definiciones conceptuales**

*Propuesta:* Proposición o idea que se manifiesta y ofrece a alguien para un fin (RAE, 2016).

*Mejora:* Cambio o progreso continuo de una cosa o proceso que está en condición precaria hacia un estado óptimo. (Barraza, 2007, p. 29)

*Gestión:* Conjunto de operaciones que se realizan para dirigir y

administrar un negocio o una empresa. (RAE, 2016).

*Compras:* Adquirir bienes y servicios de calidad adecuada, en el momento y precio adecuado y del proveedor más apropiado. (Mercado, 2004, p. 13)

*Gestión de compras:* Compras o adquisiciones, consiste en suministrar de manera ininterrumpida, materiales, bienes y/o servicios para incluirlos de manera directa o indirecta a la cadena de producción. (Heredia, 2007, p. 56)

#### **2.4. Formulación de hipótesis**

La propuesta en la gestión de compras mejora el proceso de selección del área de abastecimiento de la Universidad Privada Antenor Orrego – Trujillo 2017.

**CAPÍTULO III**  
**PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO**

En el capítulo III denominado procedimiento metodológico de la investigación se realizó la descripción de la unidad de análisis, el tipo y diseño de la investigación, la población, las técnicas de recolección de datos y los instrumentos aplicados para la obtención de los resultados y se presenta además la matriz operacional de variables.

### **3.1 Unidad de análisis, tipo de investigación, diseño de investigación, estrategias o procedimientos de contrastación de hipótesis**

#### **3.1.1 Unidad de análisis**

Para los fines de la investigación, se consideró como unidad de análisis al Departamento de Logística de la universidad Privada Antenor Orrego.

#### **3.1.2 Tipo de investigación**

**Según el Nivel de Conocimiento:** Descriptiva, porque va describir como es el proceso de compras en el área de logística de la Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo.

**Según el fin o grado de la Investigación:** Es una investigación aplicada porque vamos a mejorar el sistema de compras en el área de logística de la Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo.

**Según a su alcance temporal:** es transaccional, porque se realizado en un momento definido para hacer la investigación

### 3.1.3 Diseño de investigación

El diseño de la presente investigación fue no experimental, pues quedó limitado a una sola observación del proceso de compras en un solo momento del tiempo, el cual quedaría de la siguiente manera:

**M** ← **O**

Dónde:

**M:** Expedientes de compras del área de Logística de la Universidad Privada Antenor Orrego de la ciudad de Trujillo.

**O:** Gestión de compras.

### 3.1.4 Estrategias o procedimientos de contrastación de hipótesis

Se aplicó el análisis de tipo cualitativo, tomando en cuenta las categorías planteadas en las entrevistas y posteriormente realizar el análisis respectivo.

## 3.2. Población y muestra

Para los fines de la investigación, siendo nuestra población todos los expedientes de compra en el año 2017.

Población: Están conformados por todos los expedientes de compra en el año 2017.

Muestra: Se aplicará el muestreo no probabilístico por conveniencia.

### 3.3. Matriz operacional de las variables, dimensiones e indicadores

Tabla 1

Matriz de Operacionalización de las variables

Variable	Definición	Indicadores	Ítems	Instrumento
<b>Gestión de compras</b>	Compras o adquisiciones, consiste en suministrar de manera ininterrumpida, materiales, bienes y/o servicios para incluirlos de manera directa o indirecta a la cadena de producción (Heredia, 2007, p. 56)	Detección de la necesidad de compra	Existe la necesidad de compra.	Ficha de Observación
		Cotización	Tiene precio el producto o servicio	
		Elaboración de la requisición	Existe hoja de requisición.	
		Aprobación de compras	Tiene visto bueno las compras.	
		Seguimiento de compra	Se hace monitoreo a las compras.	
Verificación del producto o servicio aprobado	Se realiza la comprobación de los requisitos exigidos.			
Control de inventarios	Se realiza control de inventarios.			

Elaboración propia.

### 3.4. Técnicas de recolección de datos. Descripción de los instrumentos.

#### Procedimientos de comprobación de la validez y confiabilidad de los instrumentos

##### 3.4.1 Técnicas de recolección de datos

- Observación.
- Encuesta.

##### 3.4.2 Descripción de los instrumentos

- **Ficha de Observación:** Es un instrumento que nos permite recoger datos a través de indicadores para comprobar o verificar un hecho o acción (ver apéndice)

- **Entrevista:** Es un instrumento que nos permite interactuar con personas de las cuales queremos extraer información u opinión acerca de su experiencia de diversa índole. (ver apéndice)

-

### **3.4.3 Procedimientos de comprobación de la validez y confiabilidad de los instrumentos**

Para la presente investigación se validó los instrumentos con el Dr. José German Salinas Gamboa, docente de la UPAO en temas de investigación, además por su experiencia en el ámbito empresarial a nivel público y privado.

### **3.5 Técnicas para el procesamiento y análisis de la información**

Las principales técnicas que fueron utilizadas en esta investigación son la tabulación de datos y el análisis estadístico, las que fueron empleadas para la elaboración de tablas y gráficos, lo cual permitió el examen y procesamiento de las informaciones que se recolectaron en las entrevistas, y el análisis documental, facilitando de esta manera la elaboración de las conclusiones y recomendaciones propuestas.

### **3.6 Aspectos éticos**

Para la realización de la presente investigación se contó con el permiso de las autoridades del área de compras de la Universidad Privada Antenor Orrego de la ciudad de Trujillo.

La investigación cumplió con la ética, es decir el conjunto de normas morales que rigen la conducta humana, que en sentido práctico se relacionan con el conocimiento del bien y su incidencia en las decisiones de los seres humanos, las condiciones que ponen de manifiesto una conducta apropiada y por consiguiente moral y respeto por los valores.

En general, se considera que, durante la investigación, es cuanto más se pone a prueba la validez y vigencia de los valores, porque se está tratando con el conocimiento, se está en la búsqueda de nuevos conocimientos o nuevas explicaciones a la realidad, porque el investigador va a llegar a sus conclusiones, pero debe saber valorar y respetar, las que han obtenido otros investigadores.

Por esta razón se han revisado y se informará acerca de los estudios previos acerca de la investigación, haciendo las referencias o citas de acuerdo a las normas de ética fundamentales.

Durante el desarrollo de esta tesis se ha considerado en forma estricta el cumplimiento de los principios éticos que permiten asegurar la originalidad de la investigación. Asimismo, se han respetado los derechos de propiedad intelectual de los libros de texto y de las fuentes electrónicas consultadas, necesarias para estructurar el marco teórico. Para ello, las citas bibliográficas se han transcrito en forma textual (entre comillas) o en el formato APA, según lo mencionado por cada autor en la respectiva fuente consultada.

Igualmente, se conserva intacto el contenido de las respuestas, manifestaciones y opiniones recibidas de los profesionales que han



colaborado contestando las entrevistas a efectos de establecer la relación causa-efecto de las variables. Además, se ha creído conveniente mantener en reserva la identidad de los mismos con la finalidad de lograr objetividad en los resultados.

**CAPÍTULO IV**  
**RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

## 4.1 Resultados

### 4.1.1 Diagnóstico de la situación actual que presenta la gestión de compras en el área de abastecimientos de la UPAO

Tabla 2.

Tendencia de las órdenes de compra Enero – abril 2017

Rubros	Enero	Febrero	Marzo	Abril
Nro órdenes de compra emitidas (S/.)	239	476	463	453
Nro órdenes de compra emitidas (US\$)	14	36	46	71
Requisiciones de compra atendidas	267	369	376	337
Requisiciones de compra pendientes	15	30	40	83

Fuente. Dpto. de Estadística de la UPAO, 2017.

La Tabla 2 muestra que entre enero y abril del 2017, el número de órdenes de compra en soles presenta una mayor tendencia en el mes de febrero (476 órdenes de compra), posteriormente se redujeron a 463 en el mes de marzo y 453 en abril del presente año.

**Tabla 3.**

Medidas de Tendencia Central de las órdenes de compra Enero – abril 2017

Rubros	Median a	D. Estándar	Media Muestral
Nro Órdenes de compra emitidas (S/.)	458	113	376
Nro Órdenes de compra emitidas (US\$)	41	24	30
Requisiciones de compra atendidas	353	50	331
Requisiciones de compra pendientes	35	29	29

Elaboración propia.

En la Tabla 3, se muestra que la Mediana se ubica con 458 de órdenes de compra en soles, y una Desviación Estándar de 113 OC, la media muestral de las OC es de 376 en el muestreo de cuatro meses analizados. En cuanto a las OC en dólares, la Mediana se ubica con 41 de órdenes de compra en US\$, una Desviación Estándar de 24 OC, la media muestral de las OC es de 30 en el muestreo de cuatro meses analizados. En el caso de las requisiciones de compras atendidas, la Mediana se ubica con 353 requisiciones de órdenes atendidas, y una Desviación Estándar de 50 requisiciones de compras atendidas, la media muestral es de 331 requisiciones atendidas en el muestreo de cuatro meses analizados. En cuanto a las requisiciones de compras pendientes que es el proceso crítico en este análisis, se puede determinar una mediana de 35 requisiciones de compras atendidas, con una DE - de 29 requisiciones de compras pendientes y una media muestral de 29 requisiciones que no han sido atendidas.

**Tabla 4.**

Modalidad de adquisición Enero – abril 2017 (Nro. de convocatorias, concursos y adquisiciones)

<b>Modalidad de adquisición</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>
Convocatoria abierta	2	12	5	6
Concurso de precios por invitación	1	8	3	3
Adquisición directa (Compra mayor a 5 UIT y menor a 25 UIT)	17	41	28	24
Adquisición directa (Compra mayor a 1.5 UIT y menor o igual a 5 UIT)	21	69	63	30
Adquisición de menor cuantía (Compra igual o menor a 1.5 UIT)	212	372	410	461

Fuente. Dpto. de Estadística de la UPAO, 2017

La Tabla 4, muestra la modalidad de adquisiciones que se realizaron entre enero y abril del 2017; en cuanto a la Convocatoria Abierta en enero se realizaron 2 convocatorias, en febrero se realizaron 12, en marzo se realizaron 5 y en abril 6. En cuanto a los concursos de precios por invitación, en enero se realizaron 1 concurso, en febrero se realizaron 8, en marzo se realizaron 3 y en abril 3. En cuanto a la Adquisición directa (Compra mayor a 5 UIT y menor a 25 UIT), en enero se realizaron 17 adquisiciones, en febrero se realizaron 41, en marzo se realizaron 28 y en abril 24. En relación con la Adquisición directa (Compra mayor a 1.5 UIT y menor o igual a 5 UIT), en enero se realizaron 21 adquisiciones, en febrero se realizaron 69, en marzo se realizaron 63 y en abril 30. En relación a la modalidad de Adquisición de menor cuantía (Compra igual o menor a 1.5 UIT), en enero se realizaron 212 adquisiciones, en febrero se realizaron 372, en marzo se realizaron 410 y en abril 461.

Tabla 5.

Medidas De tendencia central de la Modalidad de adquisición Enero – abril 2017

Modalidad de adquisición	Mediana	D. Estándar	Media Muestral
Convocatoria abierta	5.5	4	4
Concurso de precios por invitación	3	3	2
Adquisición directa (Compra mayor a 5 UIT y menor a 25 UIT)	26	10	25
Adquisición directa (Compra mayor a 1.5 UIT y menor o igual a 5 UIT)	46.5	24	36
Adquisición de menor cuantía (Compra igual o menor a 1.5 UIT)	391	108	333

Elaboración propia.

En cuanto a las mediciones estadísticas, en relación con la Convocatoria abierta, la mediana nos arrojó 5.5 convocatorias, la DE se ubicó en 4 convocatorias y una media muestral también de 4 Convocatorias; en la modalidad de Concurso de precios por invitación, la mediana nos arrojó 3 convocatorias, la DE se ubicó en 3 convocatorias y una media muestral de 2 Convocatorias. En la modalidad de Adquisición directa (Compra mayor a 5 UIT y menor a 25 UIT), la mediana nos arrojó 26 adquisiciones, la DE se ubicó en 10 y una media muestral de 25 adquisiciones. En relación a la Adquisición directa (Compra mayor a 1.5 UIT y menor o igual a 5 UIT), la mediana nos arrojó 46.5 adquisiciones, la DE se ubicó en 24 y una media muestral de 36 adquisiciones. En relación a la Adquisición de menor cuantía (Compra igual o menor a 1.5 UIT), la mediana nos arrojó 391 adquisiciones, la DE se ubicó en 108 y una media muestral de 333 adquisiciones.

**Tabla 6.**

Modalidad de adquisición Enero – abril 2017 en Soles (Nro. de convocatorias, concursos y adquisiciones)

Modalidad de adquisición	Enero	Febrero	Marzo	Abril
Convocatoria abierta	1,783,086.63	5,767,063.29	2,140,458.40	2,687,653.14
Concurso de precios por invitación	141,916.19	1,320,920.27	453,095.99	438,188.89
Adquisición directa (Compra mayor a 5 UIT y menor a 25 UIT)	543,582.85	1,907,937.11	1,217,670.85	1,031,257.75
Adquisición directa (Compra mayor a 1.5 UIT y menor o igual a 5 UIT)	204,665.15	781,907.11	649,702.42	328,405.17
Adquisición de menor cuantía (Compra igual o menor a 1.5 UIT)	250,747.25	426,971.38	478,650.01	520,990.22

Fuente. Dpto. de Estadística de la UPAO, 2017

La Tabla 6, muestra la Modalidad de adquisición Enero – abril 2017 en Soles (Nro de convocatorias, concursos y adquisiciones), en cuanto a la Convocatoria abierta, se observa una tendencia mayor en el mes de febrero que llegó a S/. 5,767,063.29; en cuanto a la modalidad de Concurso de precios por invitación en el mes de febrero la tendencia mayor fue de S/. 1,320,920.27; en cuanto a la Adquisición directa (Compra mayor a 5 UIT y menor a 25 UIT), en el mes de febrero se movilizaron S/. 1,907,937.11; en cuanto a la Adquisición directa (Compra mayor a 1.5 UIT y menor o igual a 5 UIT) en el mes de febrero se movilizaron S/. 781,907.11. En cuanto a la Adquisición de menor cuantía (Compra igual o menor a 1.5 UIT), en el mes de abril se movilizaron S/. 520,990.22.

Tabla 7.

Medidas de Tendencia Central de la Modalidad de adquisición Enero – abril 2017 en Soles (Nro de convocatorias, concursos y adquisiciones)

Modalidad de adquisición	Mediana	D. Estándar	Media Muestral
Convocatoria abierta	2,414,055.77	1,820,084.18	2,542,127.51
Concurso de precios por invitación	445,642.44	508,856.31	325,398.52
Adquisición directa (Compra mayor a 5 UIT y menor a 25 UIT)	1,124,464.30	565,204.10	962,764.61
Adquisición directa (Compra mayor a 1.5 UIT y menor o igual a 5 UIT)	489,053.80	269,714.67	372,122.82
Adquisición de menor cuantía (Compra igual o menor a 1.5 UIT)	452,810.70	118,788.60	386,892.54

Elaboración propia.

Tabla 8.

Tendencia de las Requisiciones de Almacén (Soles) Enero – abril 2017

Requisiciones de Almacén	Enero	Febrero	Marzo	Abril
Requisiciones de almacén en nuevos soles	29,177.60	27,679.70	32,063.51	20,269.82

Fuente. Dpto. de Estadística de la UPAO, 2017

Tabla 9.

Indicadores de Tendencia Central de las Requisiciones de Almacén Enero – abril 2017

Requisiciones de Almacén	Mediana	D. Estándar	Media Muestral
Requisiciones de almacén en nuevos soles	28,428.65	5,026.07	26,503.59

Elaboración propia.

Tabla 10.

Tendencia del Nro de Requisiciones de Almacén - Enero – abril 2017

Requisiciones de Almacén	Enero	Febrero	Marzo	Abril
Requisiciones de almacén atendidas	39.00	140.00	153.00	127.00

Tabla 11.

Medidas de Tendencia Central del Nro de Requisiciones de Almacén - Enero – abril 2017

Requisiciones de Almacén	Mediana	D. Estándar	Media Muestral
Requisiciones de almacén atendidas	133.50	51.60	84.76



**4.1.2 Identificar la percepción de los colaboradores del área de abastecimiento sobre el proceso de selección de compras que presenta la Universidad Privada Antenor Orrego.**

Se realizó una entrevista a cuatro funcionarios, los resultados fueron los siguientes:

Tabla 12.

Resultados de las Entrevistas

<b>PREGUNTA</b>	<b>Entrevistado 1</b>	<b>Entrevistado 2</b>	<b>Entrevistado 3</b>	<b>Entrevistado 4</b>
<b>Profesión</b>	Administración	Licenciado/Bach. Ingeniería	Ingeniero Sistemas	Contador
<b>Edad</b>	28	38	44	50
<b>1 ¿Se cuenta con procedimientos en la gestión de compras?</b>	Generalmente se siguen los lineamientos establecidos desde un inicio, el cual se procede en cada compra.	Sí se cuenta con procedimientos.	Sí, parcial	Sí
<b>2 ¿Los compradores cuentan con un sistema que integre el proceso de compra?</b>	No, actualmente no existe algún sistema que integre dichas compras.	Sí cuenta con el Banner que integra la gestión de compras.	Sí, SCT Banner	No
<b>3 ¿Existe un control en el proceso de compras?</b>	A través de cuadros comparativos, el cual el jefe de logística evalúa y da visto bueno a las compras.	Se realiza informes mensuales donde se desarrolla algunos ratios en compras.	Sí, el sistema lo permite, pero el seguimiento deber ser manual.	No
<b>4) ¿Existe una mejora en los procesos en la gestión de compras?</b>	Actualmente no existen mejoras, se vienen utilizando los mismos	Actualmente se está evaluando y realizando una ingeniería en los procesos.	Ligera mejora	No

	métodos y procedimiento.			
<b>5) ¿Se cuenta con un cuadro de consumo anuales de los usuarios de las diferentes áreas? ¿Por qué?</b>	Sí existe, esto se da inclusive mensualmente donde el área de almacén emite un reporte de consumo de los usuarios por áreas para verificar cuanto en monto de consume.	El sistema Banner puede generar un cuadro de consumo por áreas u organizaciones.	No, porque las áreas no alcanzan ese detalle, el cual podamos consolidar cada año.	No, pero OSIE podría implementarlo.
<b>6) ¿Se planifican las compras?</b>	En su mayoría de veces no, estas surgen de última necesidad y conforme se requiera.	Hay un poco de desorden al respecto y no hay planificación.	Muy pocas compras son planificadas, la mayoría son con muy poca anticipación o urgentes.	No.
<b>7) ¿Implementar un proceso de compras por lote mejoraría el proceso de compras en el Departamento de Logística?</b>	Sí, un proceso definido pero esto se daría siempre y cuando se planifiquen todas las compras.	Al respecto si habría planificación en las compras en proceso de compras por lote funcionaría, pero como actualmente se lleva, podría generar merma o pérdidas en algunos productos	Sí, siempre y cuando ese proceso cubra al menos el 60% de todas las compras que se realizan.	Así es.
<b>8) ¿Existen controles de productividad?</b>	Existen reportes, mas no controles puesto que solo se ve reflejado en cuadros y no en resultados.	- Actualmente se viene trabajando con una Empresa Consultora al respecto. - Los informes mensuales ayudan al respecto.	Existen informes que muestran la producción de los compradores (informes de gestión mensual)	No
<b>9) ¿Qué sugerencias daría para</b>	En primer lugar, sería tratar de estandarizar y	Debería existir una adecuada planificación	- Planificar compras /evaluar	Lo principal sería la planificación

<b>mejorar la gestión de compras?</b>	coordinar la previa solicitud y planificación de compras, luego tener un correcto control en cuanto a la aprobación de solicitudes (requisiciones) para finalmente atender el proceso a su debido tiempo y sin inconvenientes.	acorde al funcionamiento de la instrucción.	necesidades de los usuarios. - Agilizar la población de los requerimientos. . - Minimizar las regularizaciones. - Establecer directivas de adquisición para estandarizar y evitar compras que no tengan un buen sustento.	de los requerimientos por medio de los usuarios.
---------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------

Elaboración propia. Entrevista realizada en mayo del 2017

Los resultados de las entrevistas que se reflejan en la Tabla 12, en la categoría “procedimientos en la gestión de compras”, las respuestas son congruentes al afirmar que se cuenta con lineamientos establecidos desde un inicio, el cual se procede en cada compra. Un indicador clave que se aprecia en las respuestas es la categoría “Sistemas de información”, los colaboradores presentan respuestas dispersas al señalar que cuentan con un sistema de información llamado SCT Banner. También se señala que el control del proceso de compras se realiza a través de unos cuadros diseñados en Excel y que son de poco apoyo para un adecuado control de las compras.

Con relación a la categoría “planificación de compras”, los informantes señalan que estas surgen de última necesidad y conforme se

requiera; también señalan que existe desorden al respecto y no hay planificación; muy pocas compras son planificadas, la mayoría son con muy poca anticipación o urgentes.

Respecto a la categoría “*existencia de controles de productividad*”, los entrevistados señalan que existen reportes, mas no controles puesto que solo se ve reflejado en cuadros y no en resultados; actualmente se viene trabajando con una Empresa Consultora al respecto, los informes mensuales ayudan al respecto. También se indica que existen informes que muestran la producción de los compradores (informes de gestión mensual).

Finalmente, en cuanto a las sugerencias que daría para mejorar la gestión de compras, en primer lugar sería tratar de estandarizar y coordinar la previa solicitud y planificación de compras, luego tener un correcto control en cuanto a la aprobación de solicitudes (requisiciones) para finalmente atender el proceso a su debido tiempo y sin inconvenientes; en segundo lugar, debería existir una adecuada planificación acorde al funcionamiento de la instrucción, se deberá planificar compras /evaluar necesidades de los usuarios, agilizar la población de los requerimientos, minimizar las regularizaciones y establecer directivas de adquisición para estandarizar y evitar compras que no tengan un buen sustento.

#### **4.2. Discusión**

El objetivo de la investigación ha sido formular una propuesta en la gestión de compras para el proceso de selección de compras del aérea de abastecimiento de la Universidad Privada Antenor Orrego – Trujillo 2017, para

ello se analizó de manera estadística las diversas variables relacionadas con el objetivo. En cuanto a las tendencias de las órdenes de compra efectuadas entre enero y abril 2017.

Otro resultado encontrado fue el relacionado con las Medidas de Tendencia Central de las órdenes de compra Enero – abril 2017, donde se mostró que la Mediana se ubica con 458 de órdenes de compra en soles, y una Desviación Estándar de 113 OC, la media muestral de las OC es de 376 en el muestreo de cuatro meses analizados. En cuanto a las OC en dólares, la Mediana se ubica con 41 de órdenes de compra en US\$, una Desviación Estándar de 24 OC, la media muestral de las OC es de 30 en el muestreo de cuatro meses analizados. En el caso de las requisiciones de compras atendidas, la mediana se ubica con 353 requisiciones de órdenes atendidas, y una desviación estándar de 50 requisiciones de compras atendidas, la media muestral es de 331 requisiciones atendidas en el muestreo de cuatro meses analizados. En cuanto a las requisiciones de compras pendientes que es el proceso crítico en este análisis, se puede determinar una mediana de 35 requisiciones de compras atendidas, con una DE - de 29 requisiciones de compras pendientes y una media muestral de 29 requisiciones que no han sido atendidas. Los resultados se relacionan con la propuesta de estudio de Soto (2012), identificando que los principales problemas en la gestión logística de las empresas son el control y manejo de los inventarios y el deficiente almacenamiento. Como resultado, las empresas en estudio experimentan interrupción en los trabajos de obra por falta de materiales requeridos y las pérdidas, robos y daños en los materiales, que, a su vez, generan desperdicio, sobre costos, incumplimiento en los plazos y, en general, pérdida de

productividad. También se correlacionan los resultados con el estudio de Alva (2006) donde se demuestran mermas en los procesos, de esta manera el área de logística de la institución de educación superior que analizó Alva viene trabajando sin procedimientos ni políticas que le permitan organizar su trabajo, conjugado con la falta de información en el SAP a tiempo no permite tomar decisiones adecuadas llegando a tener en algunos casos roturas de stock. El área logística no gestiona los inventarios incurriendo en compras de urgencia para abastecer de materiales de alta rotación en los procesos productivos. Con la matriz de posicionamiento y el manejo de procedimientos se logrará el control de materiales que deben manejarse con compras de reposición. Por lo tanto, se ha recomendado la implementación de prácticas de mejora continua, el uso de mapeos de procesos para identificar los problemas en cada área. También se recomendó la difusión y actualización periódica del contenido de las políticas y el manual de procedimientos para mayor efectividad, con el propósito de establecer los correctivos pertinentes para su mejor aplicación.

También, en cuanto a la Modalidad de adquisición Enero – abril 2017 (Nro. de convocatorias, concursos y adquisiciones), en la Tabla 5, se muestra la modalidad de adquisiciones que se realizaron entre enero y abril del 2017; en cuanto a la Convocatoria Abierta en enero se realizaron 2 convocatorias, en febrero se realizaron 12, en marzo se realizaron 5 y en abril 6. En cuanto a los concursos de precios por invitación, en enero se realizaron 1 concurso, en febrero se realizaron 8, en marzo se realizaron 3 y en abril 3. En cuanto a la Adquisición directa (Compra mayor a 5 UIT y menor a 25 UIT), en enero se realizaron 17 adquisiciones, en febrero se realizaron 41, en marzo se realizaron 28 y en abril 24.

En relación con la Adquisición directa (Compra mayor a 1.5 UIT y menor o igual a 5 UIT), en enero se realizaron 21 adquisiciones, en febrero se realizaron 69, en marzo se realizaron 63 y en abril 30. En relación a la modalidad de Adquisición de menor cuantía (Compra igual o menor a 1.5 UIT), en enero se realizaron 212 adquisiciones, en febrero se realizaron 372, en marzo se realizaron 410 y en abril 461. Los resultados correlacionan con el estudio de Lorena (2014), las conclusiones abordan que se ha demostrado que a través de una adecuada catalogación de los productos se facilita la identificación de los mismos y con ello se reducen los tiempos de operación debido a que los operarios identifican fácilmente los productos optimizando las operaciones en la gestión interna del operador logístico (almacenamiento, despachos, acomodo (slotting), reubicación, control de stocks y el picking).

Por otro lado, en cuanto a las mediciones estadísticas, en relación con la Convocatoria abierta, la mediana nos arrojó 5.5 convocatorias, la DE se ubicó en 4 convocatorias y una media muestral también de 4 convocatorias; en la modalidad de concurso de precios por invitación, la mediana nos arrojó 3 convocatorias, la DE se ubicó en 3 convocatorias y una media muestral de 2 convocatorias. En la modalidad de adquisición directa (compra mayor a 5 UIT y menor a 25 UIT), la mediana nos arrojó 26 adquisiciones, la DE se ubicó en 10 y una media muestral de 25 adquisiciones. En relación a la adquisición directa (compra mayor a 1.5 UIT y menor o igual a 5 UIT), la mediana nos arrojó 46.5 adquisiciones, la DE se ubicó en 24 y una media muestral de 36 adquisiciones. En relación a la adquisición de menor cuantía (compra igual o menor a 1.5 UIT), la mediana nos arrojó 391 adquisiciones, la DE se ubicó en 108 y una media

muestral de 333 adquisiciones. Los resultados demuestran una correlación directa con el estudio de Pozo (2014) donde se recomienda el diseño de capacitación del programa logístico, diseño de Kárdex en función al proceso de compras y gestión de almacén, con monitoreo y supervisión constante apoyándose de herramientas informáticas que agilizaron y flexibilizaron la confección (costo/beneficio).

Con relación a las medidas de tendencia de la modalidad de adquisición Enero – abril 2017 en Soles (Nro de convocatorias, concursos y adquisiciones), los resultados se relacionan con lo hallado por Delgado (2016) donde se demuestra que los problemas del área de logística estaban compuestos en un 54.2% por un tema de abastecimientos, en un 33.3% por un tema de eficiencia, un 8.3% por problemas de procesos y un 4.2% por un tema de organización interna de la empresa.

Con relación a la categoría “*planificación de compras*”, los informantes señalan que estas surgen de última necesidad y conforme se requiera; también señalan que existe desorden al respecto y no hay planificación; muy pocas compras son planificadas, la mayoría son con muy poca anticipación o urgentes.

Respecto a la categoría “*existencia de controles de productividad*”, los entrevistados señalan que existen reportes, mas no controles puesto que solo se ve reflejado en cuadros y no en resultados; actualmente se viene trabajando con una Empresa Consultora al respecto, los informes mensuales ayudan al respecto. También se indica que existen informes que muestran la producción de los compradores (informes de gestión mensual). En efecto, se plantea la propuesta de Barrios (2011) donde se recomienda que el pronóstico de ventas deberá ser revisado periódicamente según la demanda, ya que es la base donde se fundan los



principios de inicializar un MRP. Los inventarios anteriores y los que a continuación se harán deberán ser controlados y detallados, ya que un error en un artículo puede significar un descuadre en el sistema. También los resultados y recomendaciones son congruentes con el estudio de Marroquin (2010) donde los requerimientos para la aplicación de los mismos y su contraste con la realidad peruana así lo demostraría. Sin embargo, la aplicación de estos métodos no es suficiente para determinar las causas de los retrasos ni asignar las responsabilidades de los mismos, frente a ello, se propone la propuesta de un diseño para la planificación de compras.

Como resumen de la bibliografía consultada. Se definen la compra como un proceso de toma de decisiones mediante el cual las empresas e instituciones establecen la necesidad de adquirir productos y servicios, e identifican, valoran y eligen bienes y proveedores alternativos.

Antiguamente se consideraba que el proceso de compra sólo era un proceso racional cuyo único objetivo era económico, es decir, conseguir los menores precios posibles. En la actualidad se reconoce que existen muchos otros factores que influyen en el proceso de compra, y que tienen gran impacto en la cadena de abastecimiento.

El comportamiento de la compra empresarial es un proceso complejo (más que un simple acto e instantáneo), y envuelve mucho personal, múltiples metas, y potenciales conflictos en la toma de decisiones. Normalmente, toman un periodo extenso de tiempo, requiere información de diferentes fuentes y abarca muchas relaciones inter-organizacionales.

La institución en estudio, la Universidad Privada Antenor Orrego se encuentra influenciada por muchas fuerzas en el entorno, por tanto, el proceso de compra también se verá afecto por estos elementos. Se han determinado cuatro clases de variables que determinan el comportamiento de compra: individuales, sociales, organizacionales y de entorno. Dentro de cada clase existen dos amplias categorías: Las relacionadas con el proceso de compra, y las no relacionadas con el problema de la compra.

Rara vez es posible identificar un conjunto de variables como exclusivamente relacionado con las compras o no relacionados, sin embargo, siempre existirá una dimensión más predominante. En cuanto a las variables que influyen en el proceso de compras de la Universidad Privada Antenor Orrego tenemos las siguientes:

*La Variable Individual:* Todo el comportamiento de compra de la Universidad Privada Antenor Orrego es un comportamiento individual. Es individual la definición y el análisis de compra, la decisión y el acto de compra. La institución a través de sus encargados es motivada por una compleja combinación de objetivos institucionales, restringidos por las políticas y la información filtrada desde la organización formal, e influenciado por otros miembros del centro de compras.

*La Variables Social (Interpersonal):* Dentro del proceso de compra existen varios roles tales como: usuarios, compradores, influyentes, aprobadores y guardianes. La interacción de cada uno de estos roles determinara la influencia social sobre el proceso de compra.

*La Variable Organizacional:* Está motivada directamente por las metas de la Universidad Privada Antenor Orrego y restringida por los aspectos financieros, tecnológicos y de recursos humanos.

*La Variable del Entorno:* Influencia en el proceso de compra proveyendo información tanto de las restricciones como de las oportunidades. Hay influencias del entorno físicas (geografía), tecnológicas, económicas, políticas, legales y factores culturales. Estas influencias se ejercen a través de una variedad de instituciones incluyendo empresas (abastecedores, competidores y clientes), gobiernos, sindicatos, partidos políticos, colegios profesionales, etc.

En la actualidad debido a los cambios tecnológicos, de información y de globalización de mercados, los procesos de compra tienen que enfrentar nuevos retos, los cuales se enumeran a continuación:

- Menos compradores, pero de mayor tamaño.
- Relaciones más estrechas entre clientes y proveedores.
- Compradores profesionales.
- Diversas influencias de compra.
- Mayor número de coordinaciones.
- Demanda derivada.
- Demanda inelástica.
- Demanda fluctuante.
- Compradores concentrados geográficamente.
- Compra directa.

Por tanto, es imprescindible manejar los procesos de compra dentro de un proceso de crecimiento institucional y de las estrategias que se establezcan en la Universidad Privada Antenor Orrego.

De acuerdo con la propuesta de mejora que se plantea, la gestión de suministro interno exitosa en la Universidad Privada Antenor Orrego debe gestionar las capacidades y los recursos para cumplir el plan de suministro interno y ejecutar las estrategias de suministro de la institución mediante una planificación y un control integrado, hasta alcanzar un rendimiento del proceso, por tanto, debe destacarse en los aspectos siguientes:

- Estrategia de suministro.
- Integración.
- Planificación maestra de suministro.
- Planificación de materiales y recursos.
- Ejecución de la programación.
- Integridad de los datos.
- Indicadores excelentes.

El proceso de compras y adquisiciones en la Universidad Privada Antenor Orrego empieza con la Solicitud de Pedido, y termina con la entrega del bien o servicio.

Dada las características de los bienes, es posible diferenciar entre los mismos, tomándose en cuenta la llamada Planificación de Materiales, que se encargan de gestionar la Solicitud de Pedido (Sol/Ped). En el segundo caso, es el usuario quien genera la Solicitud de Pedido, e indica las especificaciones necesarias para cumplir con su necesidad. La siguiente etapa es la cotización y la

negociación, donde se consigue el mejor producto o servicio, a un precio adecuado y con las garantías necesarias. Además, se debe cumplir con todas las normas legales y la Política de Ética de la compañía.

Luego sigue la generación y aprobación del pedido, y la entrega de éste al proveedor. En esta etapa se le indica la cantidad, fecha y lugar de entrega del bien, y las especificaciones de calidad correspondiente.

Finalmente, se recibe el producto, pudiendo ser en un almacén de la Universidad Privada Antenor Orrego, donde se aceptará cuando el bien o servicio haya cumplido con las especificaciones señaladas.

Para el funcionamiento del proceso de compras de la Universidad Privada Antenor Orrego, éste se tiene que sustentar en varios elementos técnicos que permiten el adecuado funcionamiento. Estos elementos son los siguientes:

- Las Herramientas de Optimización de Compras
- Administración de Datos Maestros
- El Soporte Tecnológico
- La Gestión de Proveedores
- Los Indicadores de Gestión

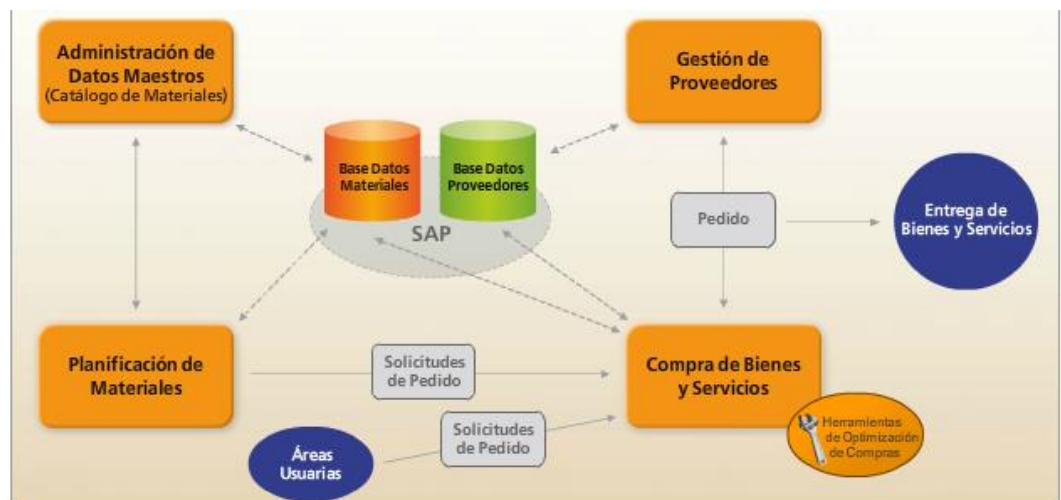
El primer elemento que estamos comentando son las herramientas de optimización de compras. Estas herramientas van ayudar a conseguir lo siguiente: mejor precio, conseguir mejor calidad, conseguir el mejor proveedor y ajustarnos al proceso de Desarrollo Sostenible, la Política de Ética de la Universidad Privada Antenor Orrego y los principios de abastecimiento responsable.

En cuanto a la Administración de Datos Maestros, el segundo elemento es la administración de datos maestro, el cual nos permitirá realizar transacciones con los

diferentes sistemas de la Universidad Privada Antenor Orrego de una manera óptima; y específicamente para el área los maestros más importantes son: el Catálogo de Materiales y el Maestro de Proveedores. En el primero, se tiene la descripción y codificación de los bienes y servicios a adquirir. En el segundo, se tiene toda la información de proveedores que han sido aceptados por la Universidad Privada Antenor de acuerdo a un proceso de selección.

Otro aspecto importante es el soporte tecnológico del proceso de compras, en cual, en el caso de Backus, se gestiona mediante el módulo de Gestión de Material (MM-Material Management) de SAP. De este modo, se logra un proceso eficiente, pues todas las transacciones se convierten en transacciones contables dentro de SAP.

El soporte tecnológico en el proceso de compras.



La gestión de proveedores es un elemento clave en el proceso de compra de la Universidad Privada Antenor Orrego, pues lo que se busca es lograr una relación permanente que beneficie comercialmente a ambas partes, y que a la vez que se respete la política de Ética de la Universidad Privada Antenor Orrego.

Buscamos desarrollar una cultura de calidad en nuestros proveedores a través de mecanismos de selección, evaluación, homologación, contratos, etc. , promoviendo compromisos de ética y abastecimiento responsable.



Finalmente, tenemos el Módulo de Gestión de Indicadores de Compras, el cual permite evaluar la gestión de los diferentes procesos dentro del área, de modo tal que se consiga una mayor eficiencia del todo el proceso global.

**CAPÍTULO V**  
**PROPUESTA**



## 5.1 Diagnóstico del área logística

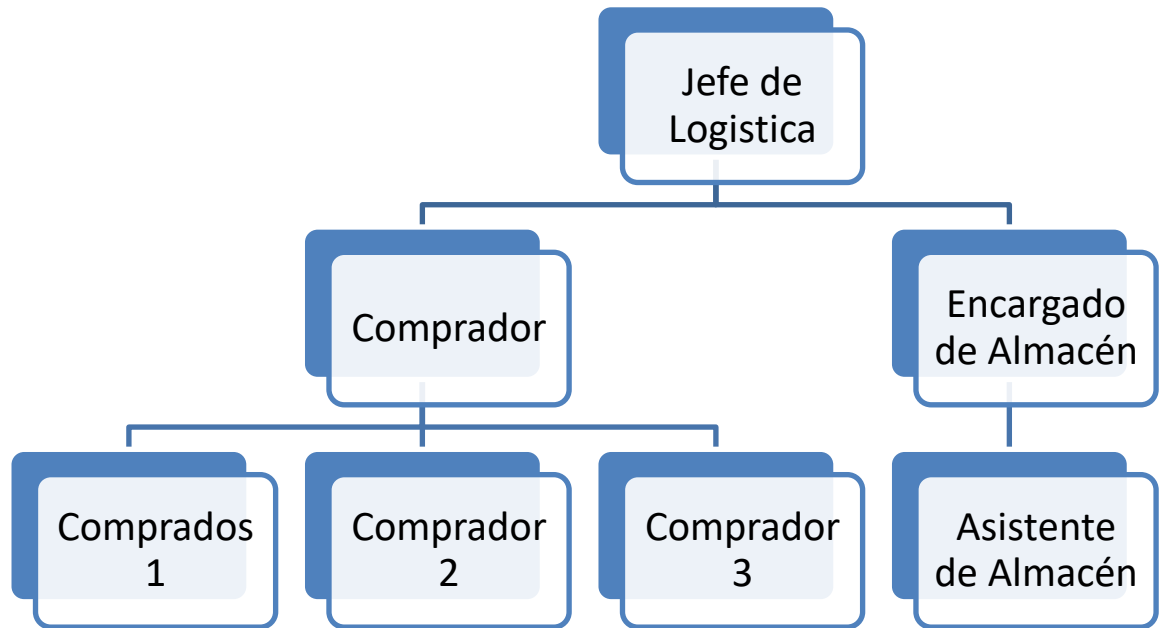


Figura 03. Organigrama del área de logística  
Fuente: Universidad Privada Antenor Orrego

### 5.1.1 Análisis del proceso de compras

A continuación, se explica el proceso de compras del área de Logística de la UPAO, es como sigue, y son los siguientes en este orden:

1.- Requerimiento de Usuario: Es la necesidad de usuario que ha generado mediante el sistema Banner, ni bien se lo recibe en Logística. Un encargado (que también es comprador) se encarga de imprimir todos los requerimientos que van llegando durante el día, y se los presenta al jefe de Logística.

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO**

**REQUISICION N° R0066846**

Fecha Req.: **24-03-2015**

Fecha Entrega: **30-03-2015**

Solicitante: **JORGE YUPANQUI VASQUEZ**

Datos Adicionales: Organización:

	Uni	Códig	Descripció	(	Pr	P	I	Sub
<b>8</b>	ML	00002	PAPEL			65	.	<b>52</b>
<b>15</b>	CA	00000	LAPIZ			6	16.	<b>10</b>
<b>4</b>	UNI	00002	TINTA HP			25	.	<b>10</b>
<b>4</b>	UNI	00002	TINTA HP			34	.	<b>13</b>
<b>4</b>	UNI	00002	TINTA HP			25	.	<b>10</b>
<b>4</b>	UNI	00002	TINTA HP			25	.	<b>10</b>
<b>4</b>	UNI	00002	CINTA			27	.	<b>10</b>
<b>4</b>	UNI	00000	TINTA HP			11	.	<b>46</b>
<b>4</b>	UNI	00000	TINTA HP			11	.	<b>46</b>
<b>4</b>	UNI	00002	TINTA			12	.	<b>50</b>
<b>4</b>	UNI	00002	TONER			44	.	<b>1,76</b>
<b>4</b>	UNI	<b>00002</b>	<b>TONER</b>			<b>44</b>	.	<b>1,76</b>

Comentario: **BIENES DE ALMACEN CENTRAL**

**Total: S/. 6,114.20**

Generado por:

Fecha:

AT000119625

27-06-2016 06:15:48 P

2.- Solicitud de cotización: En el sistema banner se tiene la opción de poder cambiar el requerimiento de PDF a formato Excel, donde los datos (descripción de la necesidad y las cantidades) que es la necesidad del usuario se va poniendo a la plantilla para poder enviar a todos los proveedores con todas las características que señala.

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO  
**DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA**  
 Av. América Sur N° 3145 Urb. Monserrate Central Telefónica: 044-604460 TRUJILLO

**SOLICITUD DE COTIZACIÓN N° 276**

25-05-  
 Fecha: 13

**Proveedor:** *ATLANTIDA CORPORACION GRAFICA Y SERVICIOS GENERALES*  
*SRL*  
**Dirección:** 20482824588

Cant.	UNI	Descripción	Unit	Total
<b>R0056156 - PANIFICADORA</b>				
750	CIE	TICKETS DISTRIBUCION EN: - 300 CIENTOS DE 1 SOL, - 50 CIENTOS DE 0.50, - 50 CIENTOS DE 1.50, - 100 CIENTOS DE 2 SOLES, - 50 CIENTOS DE 2.50, - 50 CIENTOS DE 3 SOLES. PAPEL BOND DE COLOR, PRECORTADO EN MEDIO. NUMERADOS DE 11 CM X 4 CM		<b>s/.300.00</b>
<b>*Nota : Cotizar en el Formato Entregado ( IMPORTANTE )</b>				

\* Presentación de Propuestas: LUNES 27 DE MAYO DEL 2013

<b>CONDICIONES</b>	
*	Forma de pago: Factura a 15 días
*	IMPORTANTE: Somos Agentes de Retención (Resolución Superintendencia 228-2012 Sunat)
*	Considerar precios puesto en ALMACEN-UPAO
*	CONSIDERAR EL PLAZO DE ENTREGA
*	Indicar: Razón Social, RUC, Vigencia de precios, núm.. de cta. cte., tiempo de entrega
<b>Entregar VIA CORREO LOGISTICA@UPAO.EDU.PE indicando el número de la Solicitud de Cotización.</b>	

\* Consultas y coordinación: 044-604460 ANEXO 288

**CODIGO:**  
**GCM**

Econ. Julio Bueno  
 Castillo

3.- Cotización: Después que el comprador a enviado la solicitud de cotización, el proveedor responde señalando el costo del bien o servicio, según las características señaladas en la solicitud de cotización.



Calle Los Halcones 484 - Surquillo - Lima - Perú  
 Teléfono: (511)618-9090 Fax: (511)222-1867 e-mail: info@telvicom.com  
 www.telvicom.com

FECH A	CLIENTE	DIRECCION	REFERENCIA	ATENCION:
08/04 /2013	UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO	AV. AMERICA SUR 3145 URB. MONSERRATE LA LIBERTAD	SU SOLICITUD DE COTIZACION HEEH	SR. GILBERTO CABANILLAS / DPTO. DE LOGISTICA. T.V.: IMP
<b>COTIZACION N°</b>		1301035		
<b>ACCESORIO DE AUDIO</b>		SENNHEISER		

Ítem	Código	Descripción	Cantidad	P. Unit	P. Total
1	SEME66BK	SENNHEISER KIT DE MICROFONO ME66 CON ACCESORIOS	2	1,178.57	2,357.14
<b>SISTEMA COMPLETO BOOM.          INCLUDES: ME66/K6 SHOTGUN MICROPHONE, UNIVERSAL SHOCK MOUNT, RYCOTE SOFTIE, K-TEK BOOMPOLE, UNIVERSAL HAND GRIP, RIGHT ANGLED XLR CABLES</b>					

CONDICIONES GENERALES  
 VALOR DE VENTA TOTAL 2,357.14  
 I.G.V. 18% US\$ 424.29  
 PRECIO DE VENTA TOTAL US\$ 2,781.43  
 Plazo de Entrega: De 4 a 6 semanas (sujeto a disp. del proveedor) Validez de la oferta: 15 días  
 Forma de pago: Al contado con su orden de compra  
 Garantía: La ofrecida por el fabricante  
 Precio: Son en US\$ Dólares Americanos o en Soles al tipo de cambio bancario moneda extranjera tipo venta  
 Instalación: No incluida  
 Confirmación de orden: La confirmacion de su pedido enviarlo a: [logistica@telvicom.com](mailto:logistica@telvicom.com)

ATENTAMENTE

Aceptado por \_ Nombre



Renatto Anciburo Girón  
 Audio y Video Profesional

4.- Cuadro comparativo: Después de haber recibido todas las cotizaciones de los proveedores (según sea la cantidad que se haya enviado), se vacía toda la información de todos los proveedores a un cuadro comparativo (según el costo, si da facilidades de pago o no, tiempo de atención del producto, etc.). El cuadro de abajo señala cual es el proveedor ganador. Pasa a revisión del jefe de Logística

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO

DEPARTAMENTO DE LOGISTICA

CUADRO COMPARATIVO N° 029

FECHA: 05 - FEB - 2017

RR N° 0162-2013-UPAO

Cant	Unid	Descripción	Creativos	Grafica real	Atlántida	Littons	Menor	Proveed	Ganador	
500	UND	Impresión y publicación del libro titulado: " Una Serpiente Y Una Historia Del Agua" cuya autoría pertenece al señor: Dr. Cristóbal Campana Delgado. - Medidas: 24 CM. X 17 CM. - Material: Interiores en couche de 90 GRS. Caratula en Folkote C-14- IMPRESION: 194 Pag. full color y 118 pág. a 03 colores - Cantidad: 500 Unidades - acabados: Plástico mate encolado al color	20.0000	53.00	36.90	21.72	20.0000	CREATIVOS	LITTONS	10,000.0000
<b>TOTAL</b>			<b>10,000.0000</b>	<b>26,500.00</b>	<b>18,450.00</b>	<b>10,860.0000</b>				

- PRECIOS UNITARIOS EN SOLES E INCLUYEN IGV.

- Corresponden a la Solicitud de Cotización DIRECTA- 2017

Elaborado por: JOHANN LOZANO

**Términos y Condiciones:**

**CREATIVOS** CREDITO: 07 días, Entrega: Inmediata.  
**GRAFICA REAL** Forma de pago: Crédito 07 días, Fecha de entrega: 02 días  
**ATLANTIDA** Forma de pago: No específica, Fecha de entrega: no específica, Lugar de entrega: puesto en obra.  
**LITTONS** Crédito a 7 días - tiempo de entrega 12 días  
**Total S/.**

Proveed	Importe
CREATIVOS	0.00
GRAFICA REAL	0.00
ATLANTIDA	0.00
LITTONS	10,860.00
<b>Total S/.</b>	<b>10,860.00</b>

V°B° Jefatura

5.- Orden de Compra o Servicio: Después de que el jefe Ha dado su V°B, se genera la OC (Orden de Servicio) para su atención del proveedor.

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO**  
**DEPARTAMENTO DE LOGISTICA**  
Av. América Sur N° 3145 Urb. Monserrate Teléfono:044-604444 - Trujillo  
URL: www.upao.edu.pe

**ORDEN DE COMPRA N° P0064226**

Catálogo: U

Señor(es): **CONSTRUCCIONES Y NEGOCIOS MULTIPLES KAYROS S.A.C.**

Dirección: CAL. LAS PONAS MZA. 68 LOTE. 13 URB. LA RINCONADA, TRUJILLO Teléf.: 949415351

Organiz.: UPAO

Facturar a nombre de: Universidad Privada Antenor Orrego RUC: 20141878477

Sirvanos atendernos con lo sgte:

RUC: **20477232303**

Fax.:

Fecha: **19-11-2013**

<b>Cant.</b>	<b>Unidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>PU</b>	<b>Sub</b>
300	Unidad	CAJA OCTOGONAL, DE F°G°	3.9800	1,194.00
150	Unidad	CAJA RECTANGULAR, DE	3.7800	567.00
20	Unidad	CAJA DE PASO, DE F°G°,	26.1400	522.80
10	Unidad	CAJA DE PASO, DE F°G°,	36.1400	361.40
6	Unidad	CAJA DE PASO, DE F°G°,	46.1400	276.84
4	Unidad	CAJA DE PASO, DE F°G°,	56.1400	224.56
15	Unidad	CAJA DE PASO, DE F°G°,	66.1400	992.10
<b>Total: S/. 4,138.70</b>				

Datos Adic.:

- Comentario:

- Plazo de entrega:

FORMA DE PAGO: DEPOSITO EN CTA PREVIAMENTE PRESENTADA SU FACTURA. Nota: Informarles que somos AGENTES DE RETENCION, según Notificación: 0011316800612 & Resolución de Superintendencia 228-2012 SUNAT. \* ELABORADO POR JOHANN LOZANO \* SEGUN PROFORMA.

AUDITORIO CENTRAL

21/11/2013

- Precio incluye I.G.V.

- Los productos y/o servicios serán entregados o verificados en

OBRA\_U (AV. AMERICA SUR 3145 PABELLON K

Generado por: AT0000477

### 5.1.2 Diagnóstico cualitativo

Tabla 13.

#### Diagnóstico Cualitativo

ACTIVIDAD	DESCRIPCION	DEFICIENCIA	POSIBLE CAUSA
Aprobación de requerimientos	Contabilidad aprueba los requerimientos de la universidad	contabilidad demora en la aprobación demora en la atención	Por varios oficios durante el día en la aprobación del requerimiento
Requerimientos de los usuarios	Los requerimientos no son anuales ni semestrales	demora en la atención retraso altos costos falta de planificación	no se aprobó en su debido momento no se aprobó en su debido momento No se cotiza por lote. no existe un orden logístico
Cotización a proveedores	No se buscan nuevos proveedores para cotizar	falta de transparencia altos costos falta de organización falta de actualización en el padrón de proveedores	Por no haber búsqueda de nuevos proveedores por cotizar al mismo proveedor No existe una organización clara en las compras No habido una revisión del padrón de proveedores
Procedimiento de compras	No existe un procedimiento de adquisiciones	Desorganización en adquisiciones mayor recurso humano demora en la atención	No se ha realizado por el momento exceso de recurso humano por no estar establecido el tiempo de atención

### 5.2. Análisis de la Propuesta de Mejora

La propuesta de mejora que se está proponiendo para disminuir los tiempos de atención a los requerimientos de nuestros usuarios internos (Órganos de apoyo y académico), como también modernizar el proceso de compras que

debido al crecimiento que ha tenido la Universidad durante los últimos años. Esta mejora viene también con una serie de controles para si evitar preferencias o alguna otra mala práctica con los proveedores para cuando se haga un concurso a licitación.

Para ello se propone, que antes de que finalice el ejercicio académico de la Universidad se lleve a cabo por cada área (de apoyo o académico) realicen un cuadro de consumo de necesidades anuales de los diferentes bienes de consumo o servicios que vayan a realizar para el próximo año académico. Al tener este cuadro de consumo se enviará solicitudes de cotización a todos los proveedores que tengamos, separando sus necesidades si es que son: Bienes de consumo, Bienes de oficina, Servicios de Mantenimiento, Servicios de Publicidad, Activos fijos, etc. De acuerdo a las cotizaciones que envíen se realizará un Cuadro comparativo por cada uno de ellos de acuerdo a las condiciones que ofrezcan. Se llevará a cabo la selección del proveedor en un Comité de Adquisiciones donde participan las áreas: Contabilidad, Auditoría Interna, Logística, Dirección de Administración y Despacho rectoral. Una vez que se tiene el ganador de la licitación, se encarga al Departamento de Asesoría Jurídica redactar el contrato para el nuevo año académico donde consigne principalmente las condiciones y los precios de los bienes que atenderá de manera parcial, según sea.

Teniendo nuestros proveedores ya seleccionados y preparados para atender durante el año, estaremos a la espera de los requerimientos para que de inmediato se realice la orden de compra o servicio para su atención de inmediato. Esto permitirá modernizar nuestros procesos de compras, y así no retrasando los requerimientos de las áreas académicas para la realización de sus actividades



académicas.

Mi propuesta sería que antes de finalizar cada año se descargue todos los consumos que se hicieron durante año de manera estadística sacar un mínimo o máx. y en base a ello, la oficina de Logística genera una solicitud de cotización a todos los proveedores que deseen concursar, se saca a licitación., al envío de las cotizaciones de cada uno de ellos se hace un cuadro comparativo separando las categorías si es que son: de mantenimiento, bienes, etc. al ganador de la licitación se genera una orden de compra o servicio para el tiempo que sea la negociación ( puede ser un año o 6 meses dependiendo ).

Cuando el usuario interno hace su requerimiento de necesidad y pida el producto que se licito, la atención será rápida, a precio más bajo del mercado ya que de acuerdo a las proyecciones es la compra por lote que será determinante; para tener esta relación con el proveedor se tendrá un sistema a parte del actual que se maneja, se harán visitas a sus almacenes y se trabajara de la mano para una mejor atención

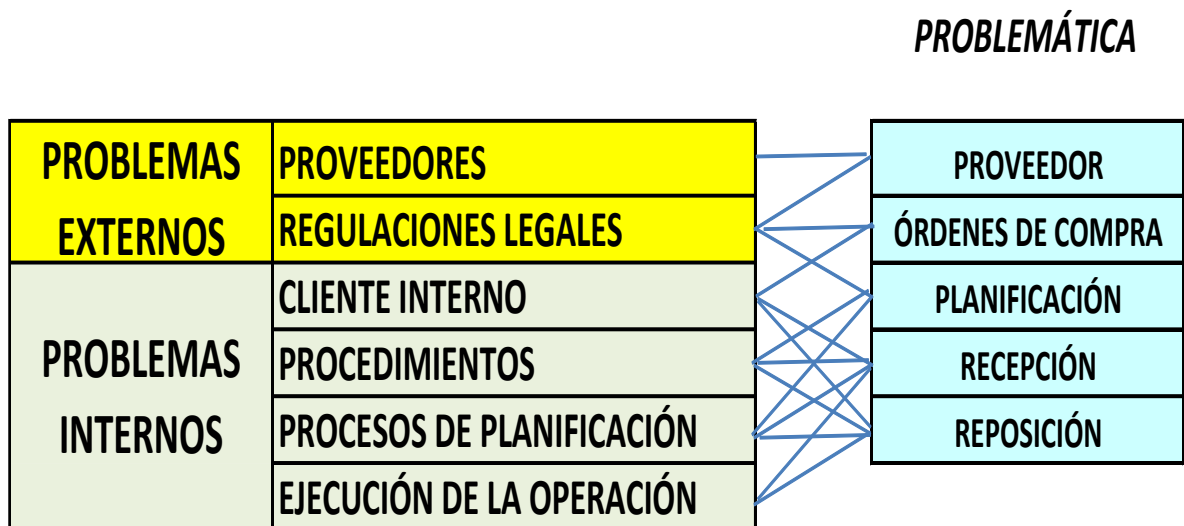
El proceso de gestión de compras estaría conformado de la siguiente manera:

1. Proyección de los consumos anuales (proceso nuevo): se realizará en el mes de octubre de cada año.
2. Requerimiento de usuario. (proceso antiguo)
3. Solicitud de cotización. (proceso antiguo)
4. Cotización. (proceso antiguo)
5. Cuadro comparativo (proceso antiguo)
6. Orden de compra o servicio (proceso antiguo)

## 5.2.1 Propuesta de gestión de compra para el proceso de selección del área de abastecimiento de la Universidad Privada Antenor Orrego - Trujillo.

### 5.2.1.1 Estrategia para solucionar la problemática

Podemos notar que todos los aspectos de la problemática se centran en dos frentes: El externo, que incluye a los proveedores y a las regulaciones legales, y el interno, que afecta tanto a los clientes internos, a los procedimientos y procesos, y a la ejecución de la operación. Esto lo podemos visualizar en la Figura 14.



**Figura 4. Agrupación de problemas internos y externos**

Fuente: Elaboración propia

Una vez identificados los problemas, debemos definir qué acciones a tomar son posibles. Este paso previo permitirá evaluar si la organización está en capacidad de aplicar las alternativas que se propongan.

Se han encontrado cuatro tipos de acciones que podemos realizar para solucionar los problemas: modificar procedimientos, normalizar los procedimientos, controlar el cumplimiento de las normas y capacitar en los procedimientos. Esto lo podemos ver en la Figura 15.

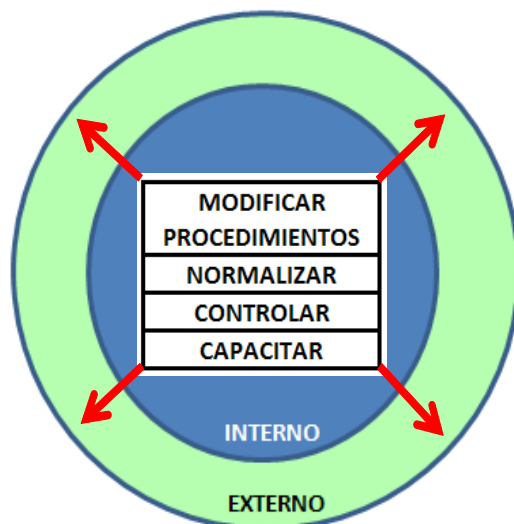


Figura 5. Probables acciones que tomar  
Fuente: Elaboración propia

El siguiente paso es identificar el alcance al que se quiere llegar con la solución. Teniendo en cuenta los estándares recomendados. Por tanto, a pesar de ser una meta muy ambiciosa, creemos que la Universidad Privada Antenor Orrego está en la posibilidad de lograr los objetivos. El alcance lo detallamos en la Figura 16.

<b>ASPECTOS EVALUADOS POR OLIVER WIGHT</b>	<b>objetivos</b>
<b>ESTRATEGIA DE SUMINISTRO</b>	<b>Alineación a la Cadena de Suministro y enfoque a la satisfacción del cliente</b>
<b>INTEGRACIÓN</b>	<b>Procesos perfectamente integrados</b>
<b>PLANIFICACIÓN MAESTRA DE SUMINISTRO</b>	<b>Proceso de planificación bien establecido y personal competente</b>
<b>PLANIFICACIÓN DE MATERIALES Y RECURSOS</b>	<b>Conocimiento de perfecto de la capacidad de respuesta</b>
<b>EJECUCIÓN DEL PROGRAMA</b>	<b>Excelente ejecución del programa</b>
<b>INTEGRIDAD DE LOS DATOS</b>	<b>Buen manejo de datos maestros</b>
<b>INDICADORES EXCELENTES</b>	<b>Excelente resultado de indicadores</b>

Figura 6. Objetivos a lograr  
Fuente: Elaboración propia

Con base en los objetivos planteados, se desarrollarán diferentes alternativas, y midiendo la aplicabilidad y los beneficios encontrados, se escogieron una serie de medidas, las cuales se deben tomar en conjunto, debido a que, como hemos visto en las figuras anteriores, toda la solución debe ser conjunta ya que todos los procesos y los involucrados tienen bastante relación entre sí.

#### **5.2.1.2 Solución al problema del tiempo de entrega de materiales**

##### **- *Políticas de logística***

Las políticas de logística de la Universidad Privada Antenor Orrego son las siguientes:

- Brindar un servicio de alto valor agregado a los clientes internos. La ética y los valores respaldan las acciones, lo que favorece la competitividad de la compañía.
- Buscar la excelencia de Gestión en la Cadena de Abastecimientos, manteniendo un máximo nivel de exigencia con procesos de innovación y mejora continua superando todas las expectativas internas y externas consolidadas en la responsabilidad social, seguridad, calidad y medio ambiente, contribuyendo así con el crecimiento y fortalecimiento de la corporación y del país.
- Ejecutar las compras de bienes y servicios bajo los estrictos estándares de la Universidad Privada Antenor Orrego.
- Efectuar los procesos de almacenamiento bajo estrictas normas de calidad, seguridad y medio ambientes.

- Gestionar los inventarios según los estándares aprobados en el funcionamiento y administración de inventarios y las normas nacionales e internacionales.

- *Modelo de abastecimiento de insumos para brindar el servicio logístico en la Universidad Privada Antenor Orrego*

El modelo de abastecimiento de insumos desarrollado analiza lo siguiente:

- **Lote económico de compra (Q):** Teniendo como supuestos que la cantidad demanda de insumos es uniforme, que en el abastecimiento se recibe todo el pedido junto cada vez, que el tiempo de entrega y los costos son constantes; el lote económico de compra se calcula considerando:

$$Q = \sqrt{\frac{2RS}{KC}}$$

Donde:

R = Necesidades anuales

S = Costos por pedido

C = Costo unitario del producto

K = Factor de costo de mantenimiento de stock

- **El número de pedidos al año (N):** Indica el número de pedido que debe realizar la empresa. Se calcula mediante:

$$N = \frac{R}{Q}$$

- **El tiempo entre pedidos (T):** Indica el tiempo en días, que transcurre entre dos pedidos. Se calcula considerando:

$$T = \frac{360}{N}$$

- **El punto de pedido (PP):** Teniendo en cuenta que el plazo de aprovisionamiento es variable en cada insumo, es el nivel de existencias que exige la formulación de un pedido a fin de satisfacer las necesidades de consumo. Se calcula mediante:

$$PP = Cp + Ss$$

$$Cp = D. \text{diaria} \times \text{plazo de aprovisionamiento}$$

$$D. \text{diaria} = \frac{D. \text{anual}}{360}$$

Donde:

CP = Consumo previsto durante el periodo de entrega

SS = Stock de seguridad

### 5.2.1.3 Descripción de las medidas a tomar

En la figura siguiente podemos visualizar el tratamiento de las soluciones.

Se han agrupado las medidas a tomar de acuerdo con los puntos enunciados en la descripción de la problemática.

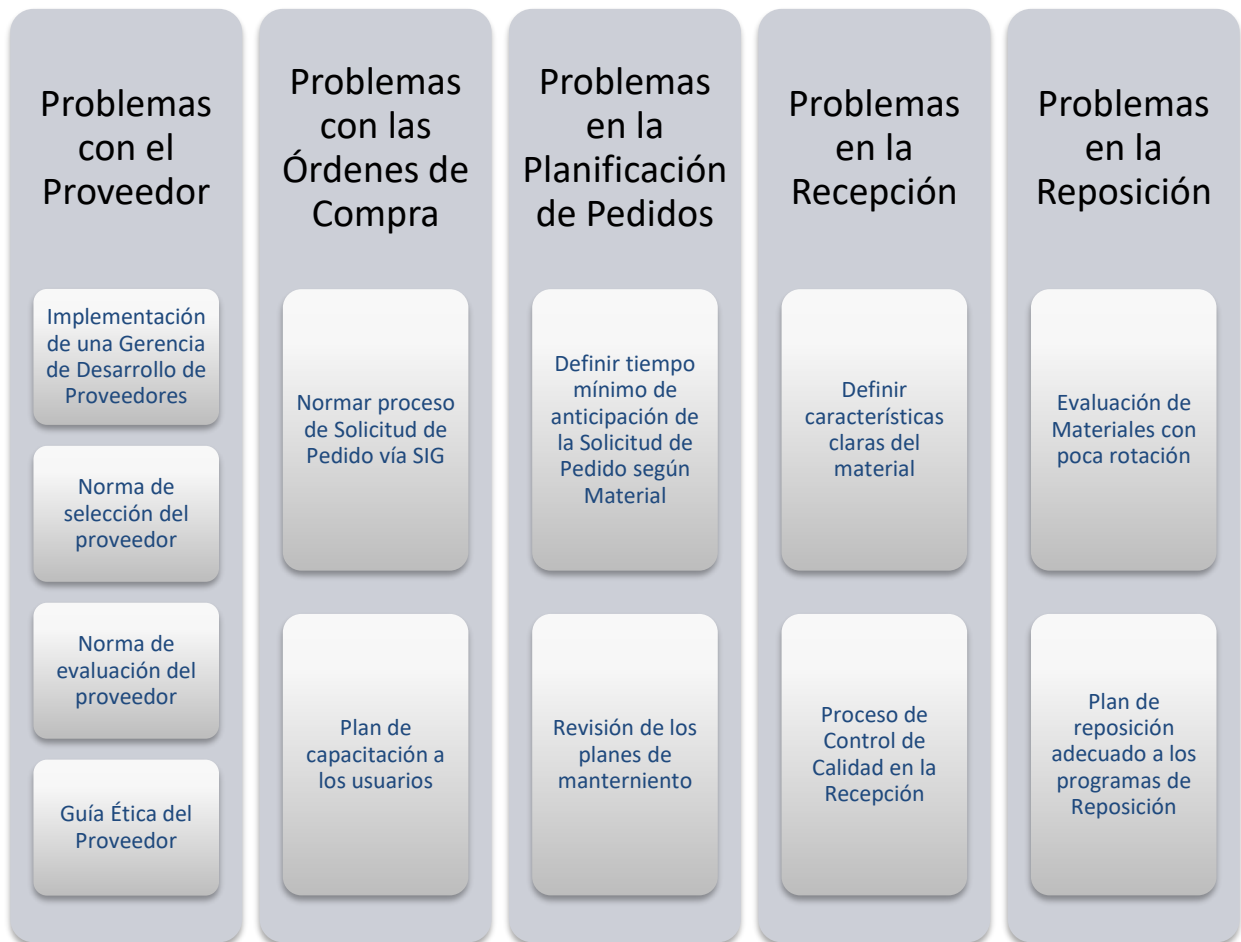


Figura 08. Modelo de solución para el proceso logístico en conjunto  
Fuente: Elaboración propia

### **Medida 1: Implementación de una Gerencia de Desarrollo de Proveedores**

Uno de los aspectos más importantes para cualquier empresa es contar con socios estratégicos que puedan ser capaces de crecer junto con la compañía. Por tanto, el proceso de desarrollar al proveedor y brindarle ayuda en el soporte tecnológico redundará en beneficio de la Universidad Privada Antenor Orrego. Además, este proceso implica un proceso de capacitación e identificación del proveedor con la UPAO.

Hay dos módulos muy importantes. Uno es el proceso de capacitación de los proveedores en nuestros procedimientos y que logren una fuerte identificación con la Universidad Privada Antenor Orrego, el cual de todas maneras se tiene que dar, pues además no presenta ningún problema para su implementación. El segundo es lograr que los proveedores desarrollen económicamente. Dado que en este aspecto no se cuenta con experiencia previa, es conveniente implementar el procedimiento poco a poco. Se sugiere empezar con un grupo de proveedores localizados en un área específica y de acuerdo a los resultados, ir ampliando hacia el resto.

### **Medida 2: Normalizar la Selección de Proveedores**

Es importante contar con una norma muy clara que indique los requisitos de selección del proveedor. Esto permitirá que en los procesos de concurso de precios sólo contemos con proveedores que cuenten con todas las capacidades y requisitos, tanto nuestros como legales, para cumplir con nuestras órdenes de pedido.

### **Medida 3: Normalizar la Evaluación de Proveedores**

También es importante contar con medidas de control e indicadores para verificar si el proveedor ha cumplido con lo solicitado. Esta norma debe incluir sanciones y aspectos legales que protejan a la empresa respecto a la calidad de los bienes y servicios recibidos, incluido el cumplimiento del tiempo estipulado.



#### **Medida 4: Guía Ética del Proveedor**

Elaborar una Guía Ética del Proveedor donde exista una alineación entre las dos empresas. También nos protege sobre actos dolosos del proveedor que puedan dañar la imagen de la Universidad Privada Antenor Orrego.

#### **Medida 5: Normar el Proceso de Solicitud de Pedido Vía SIG**

Dado que existen muchos problemas en el momento de generar los pedidos, la generación de una Norma permitirá homologar los procedimientos y las limitaciones al procedimiento de solicitud de pedido. Esto implica, por tanto, no sólo la difusión de la norma, sino un proceso de capacitación constante en todos los usuarios del sistema. Además de un sistema de asistencia técnica en caso el cliente interno tenga problemas con el pedido.

#### **Medida 6: Plan de Capacitación a los Usuarios**

Con el apoyo de Recursos Humanos de la Universidad Privada Antenor Orrego, es conveniente diseñar un programa de capacitación en vivo sobre el proceso de solicitud de pedido. Además, también se debe contar con una herramienta tecnológica que permita contar las partes más saltantes del curso en los sistemas informáticos que utiliza cada usuario.

#### **Medida 7: Definir el Tiempo Mínimo de Solicitud de Pedido según Material**

Es importante contar con una tabla que nos indique cual es el tiempo de respuesta para atender cada uno de los materiales. Esto debe incluir el tiempo de demora del

proveedor, de las regulaciones legales, una estimación de demoras que pudiera existir y las posibles mermas que se presenten.

Para este punto se requiere formar un equipo que evalúe cuidadosamente cada material.

### **Medida 8: Revisión de los Planes de Reposición**

Un punto crucial en el proceso de reposición de los pedidos es que se cuente en forma oportuna con los materiales para que la puesta a punto no demore. Tampoco se quiere que se tenga que incurrir en un sobre costo por traer de emergencia un material no previsto. Por tanto, se requiere que exista visibilidad de los planes de reposición de la compañía. Además, se debe evaluar los problemas presentados anteriormente y las medidas que se tomarán para que no se repita.

### **Medida 9: Definición de las características claras del material**

Existen materiales que son de demanda constante, en los cuales se conoce cuáles son las características requeridas por el usuario. Sin embargo, hay otros bienes y servicios que presentan características especiales, los cuales si no se conocen dificultan la negociación.

Por tanto, debemos elaborar un formato en el cual el usuario debe describir exactamente las características del bien o servicio que necesita. Se debe establecer un procedimiento en el cual el comprador cuente con esta información, sea por vía electrónica o física.

### **Medida 10: Proceso de Control de la Calidad de Recepción de materiales**

Se debe establecer con Control de Calidad de Producción el procedimiento para evaluar los bienes recibidos.

### **Medida 11: Evaluación de Materiales de Poca Rotación**

Se debe evaluar los inventarios que han tenido poca rotación y tomar las medidas necesarias para reducirlos. Se debe identificar a la persona que lo solicite y la política de inventario que se siguió. Se debe informar la valorización de este inventario y el efecto financiero en la compañía.

### **Medida 12: Plan de Reposición adecuado a los Programas de Mantenimiento**

Básicamente debemos definir la política de reposición de materiales, y también identificar aquellos que tienen una tendencia cíclica y que no requieren que se encuentren permanentemente en stock.

#### **- Responsables de las líneas de acción**

Se deben establecer equipos de trabajo que realicen cada una de las acciones planteadas. Además, debe existir un proceso de control que evalúe constantemente el avance de cada una de las actividades. Los equipos de trabajo serían los siguientes:

#### **Problemas del proceso de negociación con el proveedor**

- Equipo de desarrollo de proveedores.

### **Problemas con las órdenes de compra**

- Equipo de compras.
- Equipo de capacitación de recursos humanos.

### **Problemas con la planificación de pedidos**

- Equipo de compras locales.
- Equipo reposición de materiales.

### **Problemas en la recepción / control de calidad de materiales**

- Equipo de compras locales.
- Equipo de control de calidad del proceso de compras.

### **Problemas en la reposición**

- Dirección de proyectos de planificación de Supply Chain.

#### ***5.2.1.4 Planeamiento y alcance funcional de las mejoras de la empresa como consecuencia de su automatización***

Implementando un Software en el área logística, ayudará a mejorar los tiempos de abastecimiento, mejorara el servicio al cliente interno de la Universidad Privada Antenor Orrego|, reducirá el costo, mejorara la calidad, también ayudara a optimizar los procesos del área ayudando a la toma de decisiones ya que generara información oportuna, confiable y precisa, asimismo la eliminación de procesos innecesarias mejorando la productividad del área.

El alcance funcional de la automatización comprende el soporte a siguientes grupos de procesos:

**Compras:**

- Permite mantener un completo Catálogo de Proveedores.
- Facilidad de consultas con buscadores de Artículos y sus Proveedores.
- Emite y/o registra Requisiciones de Compras.
- Emite Solicitud de Cotizaciones a Proveedores.
- Emite Cuadro Comparativo de Cotizaciones y Precios.
- Emite Órdenes de Compra de bienes locales.
- Emite Órdenes de Compra de servicios.
- Seguimiento de Órdenes de Compra según su situación.
- Registro de Ingresos al almacén con Órdenes de Compra.
- Valorización de los ingresos con Orden de compra en forma automática.
- Estadísticas de Compras por Artículo / Proveedor.
- Historia de compras por Proveedor.
- Historia de precios de compra por artículo.

**Inventarios:**

- El sistema administra una completa base de datos de artículos, incluyendo información sobre los proveedores que abastecen los productos e historia de las últimas compras.
- El sistema mantiene datos logísticos para facilitar el análisis de la reposición de stocks: Stock mínimo, stock máximo, punto de pedido, tiempo de reposición, lote de compra, etc.

- Definición paramétrica de la Tablas de Transacciones de Almacén.  
El mismo usuario puede definir sus transacciones de entrada, salida y transferencias del almacén.
- Permite definir hasta 99 almacenes, para controlar el stock de materias primas, productos terminados, mercaderías, repuestos, suministros, economato, etc.
- Impresión en formatos impresos de las notas de salida, notas de entrada, notas de transferencia y guías de remisión. Con numeración auto generada por el sistema.
- Mantiene un completo Kárdex para cada producto, controlando las entradas, salidas y saldos, en unidades y valor (En nuevos Soles y Dólares).
- El Inventario de los productos se valoriza en nuevos Soles y Dólares, empleando la metodología de promedios ponderados diarios.
- Se emite reportes de Consumos valorizados de productos, por Centros de Costos y Órdenes de Fabricación (Orden de trabajo).
- Proceso para la ejecución y conciliación de inventarios Físico-selectivos por familias o productos (Inventarios permanentes por muestreo).
- Se puede registrar las ubicaciones físicas (Estantería) donde se almacenan los productos dentro de cada almacén.
- Se puede Controlar el stock por Lotes, indicando las fechas de fabricación y vencimiento.

- Se puede Control el stock de productos Seriados, indicando el No. de Serie individual.
- Se puede Control el stock de productos en Kits, con armado y desarmado de Kits.
- Se emite Reportes de Análisis del movimiento de los inventarios por tipos de transacción.
- Se cuenta con Interfaces para el manejo de Código de Barras por cada producto.

#### ***5.2.1.5 Evaluación del plan de implementación***

Con la automatización del área de logística en los procesos de compras y control de inventarios, reducirá en un 8% los costos de compras y en 5% los costos de inventarios.

Además, al controlar los inventarios, se reducirán en 95% las pérdidas de materiales en los almacenes y se reducirán en 96% las compras de materiales innecesarias.

#### ***5.2.1.6 Solución al problema de la selección de proveedores***

##### **- Modelo de Homologación de Proveedores**

Actualmente el Departamento de Compras está realizando pedidos de material a proveedores cuya homologación no está actualizada. Hoy en día, la lista de proveedores homologados se tiene de manera histórica a compras anteriores, lo que requiere mayor tiempo de revisión por parte de los compradores. Sin embargo, dicha lista no se encuentra siempre

actualizada, permitiendo que los compradores puedan acceder mediante el sistema a solicitar material a estos proveedores, siendo esta falta de bloqueo en el sistema una de las causas del problema y a la vez una de las soluciones.

A pesar de ser los encargados de pedidos los que homologan a estos proveedores, es el departamento de finanzas quien finalmente introduce a esos proveedores en el sistema, por lo que sería este departamento quien debería introducir una fecha de bloqueo en el sistema en el día en el que la homologación a este proveedor caduque. A su vez se tendría que pasar dicha información a los departamentos afectados de modo que se le haga saber también al proveedor de esta situación, para que éste envíe los informes pertinentes a fin de actualizar su homologación. Otra de las causas por las que los proveedores no homologados o con homologación caducada siguen dados de alta en la base de datos, es la falta de apertura de No Conformidades o Informes de Rechazos. En los materiales que se reciben en almacén esta carencia de buena documentación de No Conformidades, repercute en las puntuaciones de QCD (Coste, Calidad, Precio) del proveedor, lo que impide tener un seguimiento continuo de estos valores y finalmente un seguimiento de los proveedores. Por último, la Universidad Privada Antenor Orrego, debe incorporar en su documentación los nuevos requerimientos corporativos, de modo que tengan una documentación unificada.



## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Asegurar que la Universidad Privada Antenor Orrego pueda contar con una herramienta de gestión eficaz para evaluar a sus proveedores en base a sus necesidades y requisitos.

### **Objetivos Específicos**

- Tener un sistema de homologación aplicable a los diferentes tipos de proveedores a evaluar.
- Promover la mejora continua y la sensibilización de los proveedores en lo referente a conceptos de gestión y a los requerimientos de la Universidad Privada Antenor Orrego.
- Obtener una relación de proveedores evaluados.

#### **- Proveedores de productos y servicios**

A través de la empresa SGS se realizará la homologación a los proveedores utilizando cuestionarios estándar. En este nivel se considerarán proveedores que mantienen, o su contratación implicará, un nivel constante de operaciones con la Universidad Privada Antenor Orrego, y/o el servicio que brindan implica un riesgo para la empresa. Esta evaluación incluye la visita de personal de SGS a las instalaciones del proveedor.

Tabla 14.

Duración de Tiempos del Proceso de Homologación

La UPAO enviará carta de invitación de Homologación al proveedor	Proveedor se pone en contacto con SGS	Plazo de tiempo para ingresar al proceso. Resolución de consultas	Proveedor paga en SGS. Este último envía el formulario Online.	Proveedor debe presentar información a SGS previa a la auditoria	SGS evalúa información del proveedor y coordina una visita.	SGS visita al proveedor – ejecución de Auditoria	SGS presenta informe y constancia de la empresa y al proveedor
1 día útil		Hasta 12 días útiles		10 días útiles		Hasta 8 días útiles	8 días útiles

Tabla 15.

Implementación de acuerdo a los tiempos máximos para la obtención de la constancia de homologación

La UPAO enviará carta de invitación de Homologación al proveedor	Proveedor se pone en contacto con SGS	Plazo de tiempo para ingresar al proceso. Realización de consultas	Proveedor paga en SGS. Este último envía el formulario Online.	Proveedor debe presentar información a SGS previa a la auditoria	SGS evalúa información del proveedor y coordina una visita.	SGS visita al proveedor – ejecución de Auditoria	SGS presenta informe y constancia de la empresa y al proveedor
1 día útil		Hasta 30 días útiles		60 días útiles		Hasta 15 días útiles	8 días útiles

**Tiempo del ingreso del proveedor al proceso, luego de recibida la invitación:**

**12 días útiles.**

Tiempo máximo: 30 días calendario se vence la invitación. El proveedor que desee homologarse luego de transcurridos los 30 días calendario deberá contactarse con la Universidad Privada Antenor Orrego y solicitar una nueva carta de invitación.

Tiempo para la presentación de la información requerida (documentos y cuestionario lleno), luego de haber ingresado al proceso: 10 días útiles.

Tiempo máximo: Luego de transcurridos 60 días calendario, de haber ingresado al proceso, sin haber presentado la información requerida, el proveedor perderá el derecho pagado. El proveedor que aún desee homologarse luego de transcurridos los 60 días calendario deberá contactarse con la Universidad Privada Antenor Orrego solicitando una nueva carta de invitación.

Tiempo para coordinación de visita desde que entregó la información solicitada: 08 días útiles. Tiempo máximo para coordinación de visita: 15 días útiles.

Tiempo de emisión de la Constancia e Informe de homologación, luego de realizada la visita: 08 días útiles

#### **El Informe y la Constancia. -**

El Informe de Homologación detalla la información obtenida basándose en lo declarado por cada empresa y la visita de los evaluadores de SGS. El informe contiene resultados numéricos, así como un breve comentario de los resultados obtenidos.

En lo referente a la Homologación, los niveles de calificación estándar son los siguientes:

NIVEL A (De 90 a 100%): Cuentan con un sistema de gestión de la calidad que permiten satisfacer los requerimientos de sus clientes.

NIVEL B+ (De 80 a 90%): Proveedores válidos para ofrecer bienes o servicios. Trabajan con procedimientos debidamente implantados, teniendo ciertas limitaciones. Los suministros quedarán sujetos a inspecciones periódicas aleatorias.

NIVEL B- (De 75 a 80%): Proveedores válidos para ofrecer bienes o servicios. Trabajan con algunos procedimientos implantados, pero con limitaciones. Los suministros estarán sujetos a inspecciones frecuentes, lo que supone un costo por recepción de los bienes y servicios.

NIVEL C (De 55 a 75%): Son proveedores que ofrecen bienes y servicios, pero con serias restricciones, no realizando controles sistemáticos en sus procesos. Estarán sometidos a inspecciones rigurosas en todos los bienes y servicios suministrados, lo que supone un alto costo por recepción.

NIVEL D (De 0 a 55%): Son aquellos proveedores que, por su sistema de trabajo y organización, no reúnen los requisitos necesarios para proveer a sus clientes habitualmente. Es necesario que se realice un intenso trabajo de mejora en los aspectos mencionados

El procedimiento de puntuación se realiza por méritos, mediante un cálculo directo de las preguntas calificadas con puntuación positiva, considerando los pesos definidos para cada pregunta (igual a 1). De acuerdo con lo declarado en el cuestionario, a lo observado por el evaluador y a las evidencias presentadas, se asignan los méritos correspondientes. Para obtener la calificación final y el nivel alcanzado de evaluación, se realiza un promedio ponderado de la calificación parcial de cada uno de los aspectos considerados en la homologación con los pesos definidos para cada actividad.

En la **Constancia de Homologación** se resume el resultado obtenido en la ponderación numérica en cada uno de los aspectos con la finalidad de que sirva como documento sustentatorio del Proceso de Homologación en caso de que el proveedor lo requiera para postular a otras empresas.

### **Sobre el Proceso de Recalificación.**

Las operaciones de recalificación son aceptadas, mientras la Homologación anterior esté vigente y se realizará por los siguientes conceptos:

Para mejorar la calificación anterior: Se trabajará en función al informe anterior, no se les solicitará documentación. En la visita se evaluará las respuestas que obtuvieron deméritos y la información que a criterio del Evaluador considere ser verificada. Se emitirá una nueva Constancia e Informe de Homologación, que estarán vigentes hasta el plazo indicado en la Constancia inicial.

El costo de Recalificación es de S/. 594 nuevos Soles más IGV. El proveedor tendrá 30 días calendario para decidir si inicia un proceso de Recalificación. El mismo que deberá ser informado a la Universidad Privada Antenor Orrego mediante una carta dirigida al jefe del Departamento de Abastecimiento de Bienes y Servicios.

### **Informes estadísticos de los resultados obtenidos.**

El sistema Q-Audit permitiría a la Universidad Privada Antenor Orrego generar reportes estadísticos comparativos entre los diferentes proveedores, entre los cuales se puede mencionar:

- Oportunidades de mejora y Fortalezas más frecuentes de sus proveedores.
- Comparación entre los proveedores, de los puntajes obtenidos para cada aspecto: capacidad operativa, situación financiera y obligaciones legales, gestión de la calidad, seguridad y medioambiente y gestión comercial.
- Comparaciones de los puntajes obtenidos por los proveedores propios con el universo de proveedores evaluados por SGS.

- Ubicación en el ranking de puntajes, de un proveedor propio comparado con todos los proveedores evaluados por
- SGS, por tipo de actividad o de empresa.

## CONCLUSIONES

A continuación, se detallan las principales conclusiones derivadas del trabajo, agrupadas de acuerdo a las propuestas realizadas por cada una de las áreas de especialización estudiadas.

1. La propuesta de la gestión de compras para el proceso de selección de compras del área de abastecimiento beneficiará de manera eficaz y eficiente al área de Abastecimiento de la universidad Privada Antenor Orrego de la ciudad de Trujillo.
2. La situación actual de la gestión de compras en el área de abastecimientos de la universidad Privada Antenor Orrego de la ciudad de Trujillo de manera general es buena, pero puede ser mejor con la propuesta planteada en la presente investigación.
3. La percepción de los colaboradores del área de Abastecimiento de la universidad Privada Antenor Orrego de la ciudad de Trujillo, evaluada en términos cualitativos es regular.
4. La presente propuesta permitirá optimizar procesos, realizar un análisis cuantitativo de los requerimientos, reducir costos y mejorar los tiempos de entrega del área de Abastecimiento de la Universidad Privada Antenor Orrego de la ciudad de Trujillo.
5. De acuerdo a las mejores prácticas del mercado y a los desarrollos teóricos realizados por los investigadores, se ha detectado que es factible mejorar varios procesos realizados por el área de Compras, y que ayudará a reducir los incumplimientos en las fechas de atención de las órdenes de compra, y

a mejorar la satisfacción del cliente interno de la Universidad Privada Antenor Orrego de la ciudad de Trujillo.

6. Las propuestas de mejora planteadas se centran en la normalización de procesos, mejorar la coordinación con las áreas vinculadas y en la capacitación en las nuevas medidas tomadas. Considerando los indicadores de gestión como herramienta de medición para el fiel cumplimiento de las entregas.
7. Sobre problemas con el proveedor, proponemos la implementación de un área de Desarrollo de Proveedores, que considere procesos normalizados de selección y evaluación del proveedor a través de criterios claramente establecidos, así como la generación de la Guía Ética para proveedores, la cual deberá ser difundida con la finalidad de alinear el comportamiento de los proveedores a los estándares establecidos en la Universidad Privada Antenor Orrego de la ciudad de Trujillo.
8. Sobre problemas con las órdenes de compra, proponemos normar y ordenar el proceso de solicitudes de pedido vía SAP como único medio, así como capacitar a los usuarios en la correcta generación de las mismas, definiendo con claridad sus requerimientos a fin de atenderlos según lo que realmente requieren.



## **SUGERENCIAS**

1. Se recomienda a los encargados del área logística de la Universidad Privada Antenor Orrego de la ciudad de Trujillo implementar estrategias de mejora continua para la gestión de compras y de todas las actividades que comprende el área de abastecimiento de la Universidad Privada Antenor Orrego de la ciudad de Trujillo, para poder reducir los procesos innecesarios que generan demoras en el proceso de compras.
2. Se recomienda a los encargados del área logística de la Universidad Privada Antenor Orrego implementar un software (SAP) que permita tener interconectado al área de Abastecimiento, y que contar con información de tiempos de entrega, precios, nombre de las marcas, etc. De esta manera contar con proveedores homologados donde se permita facilitar la compra de materiales.
3. Se recomienda a los encargados del área de Recursos Humanos de la Universidad Privada Antenor capacitar a los colaboradores área de Abastecimiento de la universidad Privada Antenor Orrego de la ciudad de Trujillo, en las últimas tendencias de Logística que aplican las grandes empresas transnacionales para que sean aplicadas en la universidad. Por lo tanto, es necesario implementar estrategias de inducción y capacitación tomando en cuenta seminarios, diplomados y maestrías para los encargados de las áreas.
4. Se recomienda a los encargados del área logística de la Universidad Privada Antenor Orrego realizar estudios cuantitativos y/o analíticos en área de

Abastecimiento, con el fin de tener datos exactos para una correcta toma de decisiones. De esta manera, se contará con aproximaciones de las necesidades de materiales para los próximos periodos de gestión y de esta forma contar con inventarios acorde con las necesidades de los requerimientos.

5. Se recomienda a las autoridades de la Universidad Privada Antenor Orrego realizar las modificaciones pertinentes al Reglamento de Adquisidores, para que se adapte a las circunstancias coyunturales del momento y de acuerdo a las necesidades de la propuesta, clientes y proveedores nuevos y antiguos. Esto facilitará el proceso de adquisiciones de la mano con los proveedores homologados.
6. Sobre problemas en la planificación de pedidos, proponemos a la Gerencia Logística de la UPAO analizar y definir el tiempo de aprovisionamiento en conjunto con el área de Planificación de Materiales, de manera que las solicitudes de pedido sean generadas con la adecuada anticipación según la naturaleza de cada material. Asimismo, consideramos la revisión de los planes de mantenimiento por parte del área responsable.
7. A fin de resolver los problemas relativos a la recepción de materiales, proponemos al área Logística definir las especificaciones del material en el maestro de materiales, así como la definición de un proceso de control de calidad en la recepción.
8. Respecto a problemas relativos a la reposición de los materiales proponemos al área Logística evaluar los materiales con poca rotación a fin de retirarlos del proceso de abastecimiento continuo, establecer en conjunto con el usuario un plan de abastecimiento acorde a los programas de compras.

## REFERENCIAS

- Anaya, J. (2000). *Logística Integral: la gestión operativa en la empresa*. Madrid – España: ESIC Editorial.
- Araya, G. (2009). *Estrategia de mejoramiento en la Gestión de Compras de la Dirección de Servicios Institucionales de la CCSS*. Tesis del programa de postgrado en Gerencia de Proyectos de Desarrollo para optar el título de Magister en Scientiae en Gerencia Proyectos de Desarrollo. Instituto Centro Americano de Administración Pública (ICAP). San José de Costa Rica.
- Ayala, J. (2014). *Gestión de Compras*. Editex. Recuperado el 28 de Octubre de 2016, de [https://books.google.com.pe/books?id=tZpcDAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=GESTION+DE+COMPRAS&hl=es-419&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=tZpcDAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=GESTION+DE+COMPRAS&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
- Acero, M. (31 de diciembre de 2015). Diseño y administración de la cadena de suministro. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/disen-y-administracion-de-la-cadena-de-suministro/>
- Ballou, R. (2004). *Logística. Administración de la cadena de suministros* (5 ed.). México: Pearson Educación.
- Barraza, M. (2007). *El Kaizen: La filosofía de la mejora continua e innovación incremental detrás de la Administración por Calidad Total*. México: Panorama Editorial de C.V.
- BLogistica. (5 de Enero de 2017). Historia de la logística. Obtenido de <http://blogistica.es/logistica/historia/>

- Casanova, A. y Cuatrecasas, L. (2000) *Logística Empresarial: Gestión integrada de la información y material de la empresa*. Barcelona España. Ediciones gestión 2000 S.A. ISBN 84-8088-947-0.
- Christopher, M. (2002). *Logística: aspectos estratégicos*. México: Editorial LIMUSA Noriega Editores.
- Delgado, S. (2016). *Propuesta de un método para lograr la mejora del rendimiento en el proceso de compras del área logística de la ladrillera, Arequipa 2015*. Tesis para optar el título de Ingeniera industrial, Universidad Católica Santa María, Arequipa .
- Escudero, J. (2011). *Gestión de aprovisionamiento. 3era edición*. Madrid. España: Ediciones paraninfo.
- Española, R. A. (2016). *Diccionario de la Lengua Española*. Recuperado el 16 de noviembre de 2016, de <http://dle.rae.es/?w=diccionario>
- González, F. (Diciembre de 2011). <http://helvia.uco.es>. Obtenido de <http://helvia.uco.es/xmlui/bitstream/handle/10396/6589/471.pdf?sequence=1>
- Heredia, N. (2007). *Gerencia de Compras: la nueva estrategia competitiva* (2 ed.). Bogotá Colombia: ECOE Ediciones.
- Huanca, J. (2016). *Modelo estratégico para optimizar la gestión logística de compras y control de inventarios de materias primas en una empresa agroindustrial 2015*. Tesis para optar el título de Ingeniera industrial, Universidad Católica Santa María.

- Huayan, L. (2016). *El proceso de gestión del inventario y la mejora de la situación económica, financiera en la empresa ferretera S.A.C. Trujillo 2014*. Trujillo : Universidad Privada del Norte.
- Leenders, M., Fearon, H. e Englend, W. (1992). *Administración de compras y materiales* (2 ed.). México: Compañía Editorial Continental S.A de CV.
- Lorena, F. (2014). *Análisis y propuestas de mejora de sistema de gestión de almacenes de un operador logístico*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Martinez, M. (21 de Diciembre de 2007). Gestión del cambio y planificación estratégica. Recuperado el 15 de Octubre de 2017, de [http://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/pbr12/PBR\\_13\\_04.pdf](http://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/pbr12/PBR_13_04.pdf)
- Marroquín, L. (2010). *Aplicabilidad de los métodos de análisis de retrasos en los proyectos de construcción nacionales*. Piura: Universidad de Piura, Departamento de Ingeniería Civil.
- Mercado, S. (2004). *Compras: principios y aplicaciones*. México: Limusa Noriega Editores.
- Montoya, A. (2002). *Conceptos modernos de Administración de Compras, una nueva visión de las negociaciones entre proveedores y compradores*. Bogotá – Colombia: Grupo Editorial Norma.
- Moya, E. (2007). *Gestión de Compras* (4 ed.). Madrid, España: Editorial Fundación Confemetal.
- Pozo, K. (2014). *Diseño del proceso de compras y gestión de almacén para mejorar la rentabilidad de la obra de la empresa A.R. Inmobiliaria*

- Contratistas S.A.* Tesis para obtener el título de contador público, Universidad Privada del Norte, Trujillo - Perú.
- Rubio, S. (2008). *Tesis: El Sistema de Logística Inversa en la empresa: Análisis y aplicaciones*. España: Universidad de Extremadura Departamento de Economía Aplicada y Organización de Empresas.
- Silva, J. y Amaya, D. (2013). *Optimización y mejora para el proceso de compras de una línea aérea*. Facultad de Ingeniería Industrial. Universidad de la Sabana, Chía.
- Soliz, R., Zaragoza, N., & González, A. (21 de Julio de 2012). *La administración de los materiales en la construcción*. Obtenido de [http://www.revista.ingenieria.uady.mx/volumen13/administracion\\_materiales.pdf](http://www.revista.ingenieria.uady.mx/volumen13/administracion_materiales.pdf)
- Soto, J. (2012). *Como lograr ventajas competitivas en el sector construcción a través de la logística*. Lima: Universidad Nacional De Ingeniería Facultad De Ingeniería Civil.
- Tejada, B. (2002). *Administración del Servicio de alimentación* (2 ed.). Colombia: Editorial Universidad de Antioquia. Recuperado el 15 de octubre de 2016, de <http://es.slideshare.net/calidadyalimentum/gestin-de-compras-en-los-servicios-de-alimentacin>
- Tohalino, R. (2015). *Análisis del proceso de compras directas en instituciones públicas para una propuesta de mejora caso Autodema - Arequipa 2015*. Tesis para optar el título de Licenciado en Administración, Universidad Católica de Santa María, Arequipa.

## **APÉNDICES**

## Apéndice 1

### FICHA DE OBSERVACIÓN

AREA: FECHA: HORA:

CRITERIOS	SI	NO	OBSERVACIONES
1. Necesidad de compra a) ¿Existe la necesidad de compra? b) ¿Las compras son suficientes? c) ¿Las compras son importantes?			
2. Precio del producto o servicio a) ¿Los precios son justos? b) ¿Los precios son sobrevalorados? c) ¿Los precios solo son en soles?			
3. Hoja de requisición. a) ¿Siempre existe hojas disponibles de requisición? b) ¿La hoja de requisición siempre está completamente llenada? c) ¿La hoja de requisición siempre está firmada por el remitente?			
4. Visto bueno. a) ¿La hoja siempre tiene Visto Bueno del Jefe? b) ¿El visto bueno es obligatorio?			
5. Monitoreo. a) ¿Las supervisiones de las compras son frecuentes? b) ¿Las supervisiones de las compras son firmadas? c) ¿Las supervisiones de las compras solo la realiza una persona?			
6. Comprobación. a) ¿Se comprueba los requisitos mínimos de calidad? b) ¿Se comprueba la mercadería antes de ser dejada en el almacén? c) ¿Se comprueba constantemente el estado de los productos en almacén?			
7. Control de inventarios. a) ¿Se realiza el conteo después de cada jornada de trabajo? b) ¿Emplean kardex para controlar los productos en el almacén? c) ¿Se realiza el conteo después de cada jornada de trabajo?			
<b>OBSERVACIONES GENERALES</b>			



## Apéndice 2

### ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD PARA LOS COLBORADORES DEL AREA LOGÍSTICA

Profesión.....Edad:.....  
.....

- 1.¿Cuánto tiempo trabaja en el área?
2. ¿El ambiente siempre está limpio?
3. ¿Describa sus funciones dentro del área?
4. ¿Explique los procesos en la gestión de compras?
5. ¿Cree Ud. que se desperdicia el material en algunas ocasiones?  
Porque?
6. ¿Cree Ud que necesita una capacitación constante?
7. ¿Considera que existe corrupción en las compras?
8. ¿Existen reuniones de trabajo para mejorar la gestión de compras?
9. ¿Se planifican las compras en forma correcta?
10. ¿Qué sugerencias daría para mejorar la gestión de compras?

## Apéndice 3

### REGLAMENTO DE ADQUISICIONES OFICINA DE LOGISTICA UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO TRUJILLO, Octubre 2016

#### REGLAMENTO DE ADQUISICIONES TITULO I DISPOSICIONES GENERALES

**Art. 1.-** El Reglamento de Adquisiciones que en adelante se denominará El Reglamento, es el instrumento normativo que de manera integral regula los procedimientos administrativos para la adquisición de bienes y prestación de servicios independientes requeridos por las diferentes dependencias de la Universidad, siendo de obligatorio cumplimiento la observancia de las presentes disposiciones.

**Art. 2.-** El presente Reglamento establece los procesos y determina las facultades, responsabilidades y obligaciones de la Oficina de Logística, del Comité de Adquisiciones, y de terceros que de una u otra forma participan directa o indirectamente en los procesos de contratación de los bienes y servicios para las diversas dependencias de la Universidad.

**Art. 3.-** El marco de aplicación de las normas del presente Reglamento:

- a) Posee como base legal la siguiente:
  - El artículo 18 de la Constitución Política del Perú.
  - La Ley Universitaria N° 30220.
  - El Estatuto de la Universidad Privada Antenor Orrego.
  - El Reglamento de Organización y Funciones de UPAO
  - Directivas de Ejecución de Planes Operativos y Presupuestos
  - Resolución Rectoral N° 3277-2015-R-UPAO
  - Resolución Rectoral N° 0469-2014-R-UPAO

b) Se rige por los siguientes principios:

- **Economía:**  
En toda adquisición de bienes o servicios, se aplicarán los criterios de simplicidad, austeridad, concentración y ahorro en el uso de los recursos, en las etapas de los procesos de selección y en los acuerdos y resoluciones recaídos sobre ellos, debiéndose evitar exigencias y formalidades costosas e innecesarias en las Bases y en los contratos.
- **Celeridad:**  
Toda adquisición de bienes o servicios, deberá realizarse con la debida rapidez, velocidad o prontitud en el proceso de adquisición.
- **Eficiencia:**
- **Idoneidad:**  
Toda adquisición debe reunir las condiciones necesarias u óptimas para llevar a cabo el proceso con buena disposición.

- **Moralidad:**  
Los actos referidos a las adquisiciones y contrataciones deben caracterizarse por la honradez, veracidad, intangibilidad, justicia y probidad.
- **Planificación:**
- **Responsabilidad:**  
Toda adquisición debe cumplir y hacer cumplir las obligaciones y tener cuidado en la toma de decisiones al momento de realizar el proceso de adquisición.
- **Transparencia:**  
Toda adquisición o contratación deberá realizarse sobre la base de criterios y calificaciones objetivas, sustentadas y accesibles a los postores.
- **Trato justo e igualitario:**  
Todo proveedor incluido en el Padrón de Proveedores tiene participación y acceso para contratar con la Universidad en igualdad de condiciones, estando prohibida la existencia
- **Unidad de adquisición:**  
Todas las adquisiciones de bienes y servicios en general deben de efectuarse a través de la Oficina de Logística.

Estos principios servirán también como criterios interpretativos e integradores para resolver casos que puedan suscitarse en la aplicación del presente Reglamento, así como parámetros para el actuar de los funcionarios responsables de los procesos de selección que se realicen.

**Art. 4.-** Para los efectos de este Reglamento se entiende por:

1. **Acta:** Documento en el cual se deja constancia de los hechos ocurridos en una sesión de Comité.
2. **Adjudicación:** Fase del procedimiento del proceso, para la celebración del contrato, con el postor que haya satisfecho los requerimientos.
3. **Adquisición:** Compra de Bienes y/o Servicios
4. **Arrendamiento:** Ceder o adquirir el aprovechamiento y uso temporal de un servicio, bien mueble o inmueble, por un precio determinado
5. **Bases:** Documentos que contienen las especificaciones técnicas, expediente técnico y los términos de la referencia según corresponda y aspectos Administrativos.
6. **Buena Pro:** Persona natural o jurídica a quien se le adjudica la adquisición por alcanzar el mayor puntaje dentro del proceso de selección.
7. **Carta Fianza:** Contrato de garantía del cumplimiento, mediante el cual una persona llamada fiador (proveedor) se compromete con el acreedor (Universidad) a cumplir previamente lo acordado.
8. **Comité:** Comité de Adquisiciones de Bienes y Servicios.
9. **Contratación:** Procedimiento mediante el cual se formaliza la adquisición de bienes y servicios.
10. **Contrato:** Acto jurídico celebrado entre la Universidad y el proveedor; que crea, modifica y extingue derechos y obligaciones.
11. **Convocatoria.-** Documento publicado por la Universidad en medios de comunicación, para la adquisición de bienes y servicios

12. **Criterios de Evaluación:** Las reglas establecidas en las Bases respecto a la forma en que el Comité, asignará los puntajes a las distintas propuestas en cada uno de los factores de evaluación.
13. **Cuadro Comparativo:** Documento en donde se plasman las propuestas técnicas y económicas de los diferentes proveedores.
14. **Especificaciones técnicas:** Descripciones elaboradas por la Universidad de las características específicas de los bienes, servicios u obras a contratar.
15. **Estandarización:** El proceso de racionalización consistente en ajustar a un determinado tipo o modelo los bienes o servicios a adquirir o contratar.
16. **Evaluación:** Resultado del análisis del cuadro comparativo de propuestas en el cual se analizan los aspectos relacionados con especificaciones técnicas, precio, servicios post venta, garantía, financiamiento y oportunidades de pago.
17. **Factores de evaluación:** Son los aspectos considerados en las Bases que serán materia de evaluación y que deben estar vinculados con el objeto del contrato.
18. **Garantía de Fiel Cumplimiento del Contrato:** Documento mediante el cual el proveedor favorecido con la Buena Pro, se compromete a cumplir todas y cada una de las condiciones establecidas en los contratos que se deriven del proceso de adquisición, acreditando la carta fianza respectiva.
19. **Garantía de Seriedad de la Oferta:** Documento mediante el cual el proveedor favorecido con la Buena pro, se compromete a mantener la vigencia de su oferta económica hasta la suscripción del contrato, acreditando la carta fianza respectiva.
20. **Garantía de fiel Cumplimiento del Contrato:** Es el documento formal mediante el cual el proveedor adjudicado se compromete a cumplir todas y cada una las condiciones establecidas en los contratos que se deriven de un proceso de adquisición de bienes y servicios.
21. **Obra:** La construcción, reconstrucción, remodelación, demolición, renovación y habilitación de bienes inmuebles, tales como edificaciones, estructuras excavaciones, perforaciones que requieran dirección técnica, expediente técnico, mano de obra, materiales y/o equipos.
22. **Orden de Compra / Orden de Servicio:** Es el documento formal mediante el cual la Universidad, a través de a Oficina de Logística, comunica al proveedor de la decisión de adquirir determinados bienes y/o contratación de Servicios. En este documento se estipulan las condiciones de dicha compra, tales como descripción del bien o servicio, cantidad, calidad, precio, condiciones de pago, plazo de entrega, inspecciones técnicas, garantías, asesoramiento técnico y en general condiciones comerciales y técnicas del bien o servicio a contratar.  
Establece los derechos y obligaciones para las partes contratantes y prevalece sobre cualquier otro documento, representando el acuerdo alcanzado entre el proveedor y la Universidad.
23. **Padrón de proveedores.-** Es el documento que contiene el registro nominal de proveedores, especificando lo datos de la empresa o persona natural.

24. **Presupuesto:** Constituye el instrumento de gestión de la Universidad que le permite lograr sus objetivos y metas contenidas en el Plan operativo.
25. **Postor:** Proveedor que participa en la convocatoria de adquisición.
26. **Prestación:** Actividad o labor que realiza una persona natural o jurídica ajena a la Universidad en atención a una necesidad como la realización de un servicio, consultoría o la ejecución de la obra.
27. **Proveedor:** Persona natural o jurídica que abastece de bienes y servicios a la Universidad.
28. **Reglamento.-** Reglamento de Adquisición de Bienes Servicios de la Universidad Privada Antenor Orrego.
29. **Requerimiento Técnico Mínimo:** Requisitos indispensables que debe reunir la propuesta técnica para ser admitida
30. **Requisición:** Es el documento electrónico en el cual se detallan las especificaciones técnicas, cantidades y precios del bien y/o servicios requerido por la oficina solicitante.
31. **Secretaria:** Secretaria técnica del Comité de Adquisiciones.
32. **Solicitud de Cotización.-** Es un documento formal, electrónico o en papel, mediante el cual el personal responsable de la Oficina de Logística, requiere a un proveedor la cotización de bienes o servicios.
33. **Términos de la referencia:** Descripción elaborada por la entidad solicitante de las características técnicas, alcances y documentación a producirse en la prestación de servicios.
34. **Valor Referencial.-** Es el costo estimado aprobado por la Universidad para la adquisición bienes y para la contratación de servicios, a fin de establecer la modalidad de adquisición, sobre la base de los precios de mercado.
35. **Universidad:** La Universidad Privada Antenor Orrego.
36. **Usuario:** Unidades académicas y administrativas de la Universidad.

**Art. 5.-** Las adquisiciones y contrataciones se realizarán en moneda nacional o extranjera, al tipo de cambio fijado por la entidad oficial correspondiente.

**Art. 6.-** Toda adquisición o contratación será realizada preferentemente teniendo en cuenta lo establecido en un Plan Anual de Adquisiciones, el cual contiene los requerimientos anuales de todas las dependencias académicas y administrativas de la Universidad, de acuerdo a las partidas presupuestarias aprobadas y contempladas en el Presupuesto Anual de la Universidad.

**Art. 7.-** Los Bienes y Servicios para el usuario deberán contenerse en un Catálogo de bienes y servicios, los que serán integrados y sistematizados por la Oficina competente.

**Art 8.-** Las dependencias académicas o administrativas al requerir los bienes y servicios deberán realizar una Requisición de Compra o Servicio, la cual deberá contener la información al detalle y/o documentación necesaria que permita distinguir el bien *o servicio* a adquirir, adjuntado si fuera posible catálogos y muestrarios.

Las requisiciones de bienes y servicios que realicen las áreas internas serán debidamente sustentadas debiendo contar con las especificaciones técnicas necesarias para efectuar la compra o contratar los servicios requeridos y estar aprobadas por las instancias correspondientes de acuerdo a lo establecido en la Directiva sobre los niveles de aprobación de documentos electrónicos de la

Universidad, siempre que cumplan con los requisitos establecidos en la normatividad interna. La Oficina de Contabilidad y Finanzas aprobará aquellas requisiciones que cumplan con los requisitos establecidos; siendo la Oficina de Logística quien finalmente, y luego de seleccionado el proveedor por parte de los organismos internos designados para tal fin, quien realizará las gestiones necesarias para la adquisición de los bienes y contratación de servicios solicitados. Corresponde a las dependencias solicitantes realizar el seguimiento a sus requisiciones.

**Art. 9.-** Para los efectos de este Reglamento se considera en la adquisición de bienes y contratación de Servicios los siguientes conceptos:

1. Adquisición y Arrendamiento de todo tipo de bienes muebles e inmuebles necesarios para normal funcionamiento y desarrollo de la actividad académica, productiva y administrativa de la Universidad.
2. La prestación de Servicios de personas naturales o jurídicas, excepto la contratación de servicios personales subordinados o de regímenes especiales establecidos por ley, aplicables a las universidades.

En el caso en que el requerimiento del área usuaria interna requiera prestaciones de carácter mixto; es decir adquisición de bienes y prestación de servicios a la vez, se considerará la prestación de mayor costo a contratarse, para efectos de definir el tipo o modalidad del proceso de contratación a realizarse.

## **TITULO II**

### **DE LOS ÓRGANOS DE ADQUISICIÓN Y CONTRATACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS**

**Art. 10.-** Los órganos administrativos de adquisición y contratación son:

1. La Oficina de Logística
2. El Comité de Adquisiciones

## **TITULO III**

### **DE LA OFICINA DE LOGISTICA**

**Art. 11.-** Es competencia de la Oficina de Logística garantizar en forma oportuna, y en las mejores condiciones, el abastecimiento de los bienes tangibles e intangibles, así como los servicios necesarios para el normal funcionamiento y desarrollo de la actividad académica, productiva y administrativa de la Universidad, de acuerdo a lo establecido en el Plan Anual de Adquisiciones de la Universidad, y aplicando los procedimientos establecidos en el presente Reglamento.

La Oficina de Planificación en coordinación con las Oficinas de Logística, Servicios Generales e Infraestructura y Desarrollo, solicitará cada año a inicios de su cuarto trimestre los requerimientos de materiales, equipos de insumos para el año subsiguiente; a efecto de proceder con la elaboración del Plan Anual de Adquisiciones, el cual será considerado para la elaboración del presupuesto anual de gastos e inversiones que se realice.

La Oficina de Logística está constituida por:

1. Jefe de Oficina
2. Sección de Adquisiciones
3. Sección de Almacén

**Art. 12.-**Todas las adquisiciones de bienes y contrataciones de servicio se realizarán de acuerdo al Plan Anual de Adquisiciones, salvo casos debidamente justificados, calificados y aprobados por el Rectorado, la Dirección de

Administración por delegación o los funcionarios debidamente autorizados por delegación del despacho rectoral según el caso.

**Art. 13.-** Compete al Jefe de la Oficina de Logística

- a) Cumplir y hacer cumplir el Reglamento de Adquisiciones
- b) Integrar el Comité de Abastecimientos
- c) Planificar, organizar, dirigir, supervisar y evaluar la política de Adquisiciones y Contrataciones de la Universidad, en concordancia con las políticas de racionalidad, eficiencia y transparencia.
- d) Programar anualmente las adquisiciones ordinarias de bienes en correspondencia con las demandas de la actividad académica y administrativa.
- e) Revisar los informes de compras y almacén, disponiendo las medidas a que haya lugar.
- f) Verificar cumplimiento de proveedores.
- g) Verificar y controlar la adquisición directa de bienes.
- h) Establecer prioridades para la adquisición de bienes y contratación de servicios cumpliendo los procedimientos establecidos en el presente reglamento.
- i) Realizar compras directas dentro de las limitaciones determinadas por el reglamento.
- j) Intervenir en las fases de adquisición, recepción, control y distribución de los bienes adquiridos.
- k) Mantener vigente en tiempo real el control y la verificación de las existencias.
- l) Constituir el Registro de Proveedores de la Universidad.
- m) Mantener el Registro de Proveedores debidamente actualizado y clasificado en función a precio, calidad, oportunidad de pago y entrega de bienes.
- n) Garantizar el oportuno suministro de los equipos, maquinarias, insumos, materiales y otros recursos físicos requeridos y necesarios para el normal funcionamiento y desarrollo de la actividad académica y administrativa de la universidad.
- o) Mantener stocks adecuados en almacenes para el abastecimiento con materiales de laboratorio, escritorio y oficina de uso continuo sujetos a reposición.
- p) Revisar los controles de almacén, verificando que los inventarios sean recomendables para el normal abastecimiento de la Universidad.
- q) Establecer relaciones comerciales estratégicas con proveedores para adquirir los bienes y servicios en las mejores condiciones que ofrece el mercado nacional e internacional.
- r) Atender los acuerdos del Comité de Adquisiciones.
- s) Otras funciones referido al rubro de adquisiciones que le encargue la Dirección de Administración.

#### **TITULO IV**

#### **DEL COMITÉ DE ADQUISICIONES**

**Art. 14.-** El Comité de Adquisiciones es el órgano encargado de conducir el proceso de Adquisiciones y Contrataciones bajo las modalidades de Convocatoria Abierta y Concurso de Precios por Invitación, cuyos montos estimados de adquisición o contratación sean iguales o mayores a 25 UITs

**Art. 15.-** El Comité de Adquisiciones, está integrado por cinco (5) miembros, tres titulares con derecho a voz y voto y dos supernumerarios, con derecho a voz:

- |                                         |                            |
|-----------------------------------------|----------------------------|
| a) Presidente (Miembro Titular)         | Director de Administración |
| b) Secretario Técnico (Miembro Titular) | Jefe Oficina Logística     |

- c) Primer Vocal (Miembro Titular) Jefe Oficina Contabilidad y Finanzas
- d) Segundo Vocal (Miembro Supernumerario) Jefe Oficina Auditoria Interna
- e) Tercer Vocal (Miembro Supernumerario) Asesor del Despacho Rectoral

La Presidencia del Comité está a cargo del Director de Administración, la Secretaría Técnica recaerá en la Jefatura de la Oficina de Logística, el Primer Vocal será el Jefe de la Oficina de Contabilidad y Finanzas, el segundo vocal se asignará al Jefe de la Oficina de Auditoría Interna, y por último el tercer vocal será designado de manera directa por el Rectorado. El quórum se alcanza con los tres miembros titulares: Presidente, Secretario Técnico y el Primer Vocal. La responsabilidad de cada miembro del Comité, quedará limitado al voto que emita en base a la documentación que le sea presentada, salvo cuando exista conflicto de intereses, en ese caso deberá excusarse y expresar el impedimento.

**Art. 16.-** El Comité de Adquisiciones podrá invitar a un representante de la unidad orgánica solicitante de los bienes o servicios a contratarse, como miembro invitado (quién sustentará el requerimiento, aportando conocimientos y fundamenten la toma de decisiones con derecho a voz solamente, no votará, permanecerá en la sesión durante la presentación y sustentación del tema).

**Art. 17.-** El Comité de Adquisiciones es convocado por el Presidente, a través del Secretario Técnico mediante esquila de citación en forma impresa o a través de medios electrónicos haciendo conocer la agenda y adjuntando los documentos que correspondan.

Las Sesiones del Comité de Adquisiciones las preside el Presidente, los acuerdos se toman por mayoría de votos.

**Art. 18.-** Corresponde al Comité de Adquisiciones:

- 1) Realizar o conducir los procesos de adquisición de bienes o contratación de servicios bajo la modalidad de Convocatoria Abierta y Concurso de Precios por Invitación
- 2) Establecer un calendario de Sesiones Ordinarias del Comité de Adquisiciones que podrán ser quincenales o mensuales.
- 3) Proponer las políticas, bases y lineamientos en materia de adquisición de bienes o servicios bajo la modalidad de Convocatoria Abierta y Concurso de Precios por Invitación.
- 4) Elaborar, evaluar, proponer los requisitos y bases de los procesos de selección de Convocatoria Abierta y Concurso de Precios por Invitación, al despacho Rectoral para su aprobación y emisión de la Resolución Rectoral autoritativa que corresponda.
- 5) Recibir las propuestas de los postores.
- 6) En los Concursos de Precios por Invitación, en caso de no lograr contar con el número mínimo de cotizaciones, se ampliará el plazo y se cursará nuevas invitaciones.
- 7) Apertura de los sobres de las propuestas presentadas por los postores para los procesos de selección Convocatoria abierta y Concurso precios por Invitación.
- 8) Evaluar las propuestas de los postores que se presenten en los procesos de selección, Convocatoria abierta y Concurso Precios por Invitación, otorgar las calificaciones que correspondan, y declarar al o los ganadores otorgando la Buena Pro que obtengan el mayor puntaje o declarar desiertas



las convocatorias, -según corresponda- cuando los postores que se han presentado no reúnan los requisitos exigidos.

- 9) Controlar el cumplimiento de los acuerdos sobre Convocatorias Abiertas o Concursos de Precios por Invitación que se realicen.
- 10) Implementar estrategias adecuadas, ágiles y transparentes que conlleven a beneficios económicos para la Universidad.
- 11) Llevar a cabo todas aquellas acciones que se requieran para el mejoramiento de la adquisición de bienes y contratación de servicios.
- 12) Acordar las medidas que sean necesarias para el cumplimiento de este Reglamento.
- 13) Realizar otras acciones que se le encomiende, relacionadas a las compras y contrataciones que realice o vaya a realizar la universidad.

**Art. 19.-** El Comité de Adquisiciones se reunirá de manera ordinaria y extraordinaria, según los términos que correspondan, y dichas sesiones se llevarán a cabo en los siguientes términos:

- a) Las sesiones del Comité de Adquisiciones las Administra el Presidente
- b) Serán ordinarias aquellas que estén programadas en el calendario anual de sesiones, las cuales se podrán cancelar cuando no existan temas a tratar.
- c) Serán extraordinarias, aquellas que no estén programadas y son para tratar asuntos y temas de carácter urgente debidamente justificados, previa requisición del área solicitante. y las convoca el Presidente o por el Secretario Técnico, a requerimiento del Presidente del Comité. para tratar temas de interés y urgencia.
- d) La convocatoria de cada sesión ordinaria la realiza el Secretario del Comité por disposición del Presidente se entregará en forma impresa o por medios electrónicos a los integrantes del Comité, en un plazo de cuando menos con dos días hábiles de anticipación a la celebración de las sesiones ordinarias y con un día hábil para las extraordinarias.
- e) Se llevarán a cabo con la participación del integro de los miembros titulares o por lo menos dos titulares. Presidente y otro miembro titular  
En casos excepcionales, algún miembro del comité especial podrá participar de la sesión de Comité utilizando medios electrónicos de comunicación, mediante los cuales se pueda registrar, de manera indubitable, la expresión de su voluntad para la toma de acuerdos específicos. Dicha forma de participación deberá ser consignada expresamente en el acta respectiva.
- f) De cada sesión se elaborará un acta que será aprobada y firmada obligatoriamente por los miembros titulares en la fecha, también firman los invitados que hubieran asistido a ella, como constancia de su asistencia o participación y como validación de sus comentarios. En dicha acta se deberá señalar los acuerdos tomados y los comentarios relevantes de cada asunto.
- g) Los asuntos que se tratarán en las sesiones de Comité, serán para los procesos de selección Convocatoria Abierta y Concurso de Precios por Invitación:
  1. Revisión de bases
  2. Apertura de propuestas
  3. Elaboración de cuadros comparativos

4. Evaluación y fallo del concurso
  5. Firma de Actas
  6. Otros que determine el presente Reglamento
- h) En la última sesión del año se presentará a consideración del Comité el calendario de sesiones ordinarias del siguiente año.

**Art. 20.-** Son obligaciones de los miembros del Comité de Adquisiciones:

- a) Asistir obligatoriamente a las sesiones que son convocados.
- b) Resolver y expresar su decisión de manera fidedigna, sobre los temas inherentes a sus obligaciones y/o atribuciones y que se sometan al Comité.
- c) Realizar las actividades que el Comité le delega en el ámbito de sus obligaciones.
- d) Presentar iniciativas con respecto a sus funciones al Comité para su estudio y revisión.
- e) Las demás que este reglamento señale.

**Art. 21.-** Corresponde al Presidente:

- a) Convocar a los integrantes del Comité de Adquisiciones a las sesiones del Comité y de considerar conveniente invitar a las unidades solicitantes y/o profesionales que aporten conocimientos y fundamenten la toma de decisiones.
- b) Dar inicio presidir conducir y dirigir las Sesiones del Comité de Adquisiciones.
- c) Someter a consideración del Comité los asuntos a tratar en el Orden del día.
- d) Solicitar y recibir informes de la Secretaria Técnica del Comité de Adquisiciones sobre el desarrollo y cumplimiento de los acuerdos tomados por el Comité.
- e) Planear y dirigir los trabajos a desarrollar por el Comité
- f) Participar en todas las acciones que se requieran y que son invitados para mejorar los procedimientos de adquisición de bienes y contratación de servicios.

**Art. 22.** Funciones de la Secretaria Técnica del Comité:

- a) Informar mensualmente a la Dirección de Administración sobre todas las adquisiciones iguales o mayores a 25 UIT vigentes.
- b) Elaborar las convocatorias y la relación de temas a tratar en cada sesión, incluyendo cada legajo o file de cada tema, los soportes documentarios necesarios.
- c) Elaborar las actas de cada sesión que se realicen y registrar los acuerdos tomados.
- d) Mantener actualizado el control de las actas de las sesiones y la documentación que sustente los temas tratados.
- e) Mantener informado permanentemente al Comité de Adquisiciones sobre los acuerdos de los bienes y servicios a adquirir y contratarse respectivamente diferenciando las modalidades de adquisición.
- f) Reportar a los miembros del Comité toda incidencia que impida cumplir sus acuerdos.
- g) Coordinar con el Comité de Adquisiciones en forma permanente y sustentada para el cumplimiento de sus objetivos.

- h) Elaborar, proponer los requisitos y bases de las Convocatorias Abiertas y Concursos de precios por invitación al Comité de Adquisiciones.
- i) Firmar y publicar las Convocatorias Abiertas a través de medios de comunicación físicos y/o virtuales que corresponda.
- j) Las demás que le asigne el Presidente inherentes a su obligación con el Comité.

**Art. 23.-** Corresponde al 2do y 3er Vocal:

- a) Revisar y analizar la documentación correspondiente al tema a tratar.
- b) Analizar la opinión de los invitados a los que se refiere el Art. 16 de este Reglamento.
- c) Participar en la elaboración de los dictámenes que corresponda.
- d) Las demás que le asigne el Presidente.

**Art. 24.-** El Comité de Adquisiciones puede asesorarse por profesionales o técnicos especializados, de acuerdo a la naturaleza de los bienes por adquirir o servicios a contratar, para aclarar aquellos aspectos técnicos, económicos y administrativos relacionados con el tema a tratar. Quienes participan en la sesión de Comité de Adquisiciones con voz, pero sin voto, -previa autorización- podrán permanecer en la referida sesión durante la presentación y discusión del tema.

**Art. 25.-** Las Sesiones del Comité de Adquisiciones, para la evaluación, calificación, selección y otorgamiento de la buena pro de los procesos de selección que les corresponda se convoquen, serán de carácter privado y constarán en un Libro de Actas, el cual estará debidamente autenticado por el Secretario General de la Universidad. Las Actas serán elaboradas por la Secretaria Técnica del Comité de Adquisiciones y constarán en el Libro debidamente firmadas por los integrantes del referido Comité, Titulares, supernumerarios e invitados.

**Art. 26.-** El Comité de Adquisiciones no actuará en los siguientes casos:

- a) En la Adquisición de Bienes y Servicios sujetos a exoneración a que se refiere el Art. 94 del presente Reglamento.
- b) Los temas o asuntos cuyos montos de adquisición o contratación no sean los establecidos para ser atendidos por este órgano.

## **TÍTULO V**

### **DE LAS MODALIDADES DE ADQUISICIONES**

#### **CAPITULO I**

##### **GENERALIDADES**

**Art. 27.-** Las modalidades de adquisiciones de bienes y contratación de servicios por la Universidad, son:

- a.- Convocatoria Abierta
- b.- Concurso de Precios por invitación
- c.- Adquisición directa
- d.- Adquisición de menor cuantía

**Art. 28.-** La Convocatoria Abierta es la modalidad de adquisición de bienes y contratación de servicios mediante la libre concurrencia de postores, los cuales pueden ser convocados mediante avisos publicados a través del diario de mayor circulación local y/o nacional o por invitación directa a los proveedores de mayor experiencia y prestigio en el mercado, con un mínimo de cuatro. Para esta convocatoria adicionalmente se realiza la publicación en la página Web de la

Universidad sobre la realización del proceso de adquisición modalidad Convocatoria Abierta a realizarse.

Procede la Convocatoria Abierta cuando el monto estimado de la adquisición es igual o mayor a 60 UITs vigentes; para lo cual debe contarse de preferencia con cuatro cotizaciones y como mínimo dos o tres.

**Art. 29.-** El Concurso de Precios por Invitación es la modalidad de adquisición de bienes y servicios mediante la concurrencia de postores formalmente constituidos, que se realiza mediante invitación directa y privada a un mínimo de tres proveedores calificados. Esta modalidad procede cuando el monto estimado de la adquisición es igual o mayor a 25 UITs y menor a 60 UITs vigentes; para lo cual debe contarse de preferencia con tres cotizaciones y como mínimo dos. Se elabora un cuadro comparativo que refleje las cotizaciones presentadas. Como un acto de transparencia se publica en la página web de la Universidad.

**Art. 30.-** La Adquisición Directa procede cuando el monto estimado de la adquisición es igual o mayor a 1.5 UITs vigente y menor a 25 UITs vigente, para lo cual deberá contarse como mínimo con dos cotizaciones y se elabora un cuadro comparativo que refleje las cotizaciones presentadas. Como un acto de transparencia se publica en la página web de la Universidad. Ver Apéndice N° 01.

**Art. 31.-** La Adquisición de Menor Cuantía procede a realizarse directamente cuando el monto de la adquisición es menor a 1.5 UIT vigente.

**Art. 32.-** Para la determinación de la Modalidad de Adquisición se aplicará el Valor Referencial establecido por la Oficina de Logística para la adquisición de bienes y contratación de servicios, como resultado de la indagación de mercado realizada.

**Art. 33.-** En las requisiciones de bienes y servicios de las diferentes áreas académicas y administrativas, deberán consignar las especificaciones técnicas, no podrán solicitarse marcas o proveedores determinados, excepto que por razones técnicas debidamente justificadas se requiera de esta manera, lo cual deberá ser aprobado por el Comité.

**Art. 34.-** El importe de la adquisición de bienes y contratación de servicios deberá considerarse integralmente, en ningún caso el importe total de la misma, podrá ser fraccionado.

**Art. 35.-** Los procesos de adquisición: Convocatoria Abierta y Concurso de Precios por Invitación, se inician con la convocatoria o invitación y culmina con la suscripción del contrato de compra del bien o de los servicios, o cuando se cancela el proceso o se deja sin efecto el otorgamiento de la Buena Pro. El Comité de Adquisiciones está obligado a sustentar tal decisión.

**Art. 36.-** De acuerdo a los niveles de aprobación electrónicos, las órdenes de compra y de servicio, esta normado que se aprueban en el modo siguiente:

<b>Monto de Adquisición o Contratación</b>	<b>de Primer Nivel de Aprobación Electrónico</b>	<b>de Segundo Nivel de Aprobación Electrónico</b>	<b>Nivel de Aprobación Electrónico</b>	<b>Tercer Nivel de Aprobación Electrónico</b>
Menor a 25 UIT	Responsable de Adquisiciones	Jefe Logística	Oficina	
Igual o mayor a 25 UIT	Responsable de Adquisiciones	Jefe Logística	Oficina	Presidente Comité de Adquisiciones

## **CAPITULO II**

### **VALOR REFERENCIAL**

**Art. 37.-** El Valor Referencial se determinará con el fin de establecer el tipo de modalidad de adquisición, en base a los precios y condiciones que ofrece el mercado a partir de las especificaciones técnicas y costos estimados en el presupuesto asignado, confirmado por la indagación de mercado realizada por Oficina de Logística.

**Art. 38.-** Cuando se trate de Proyectos de Inversión, el valor referencial se determinará de acuerdo al monto de inversión consignado en el estudio de Pre-inversión que sustenta la viabilidad.

**Art. 39.-** Está prohibido el fraccionamiento, no debe dividirse una adquisición de bienes o contratación de servicios para dar lugar al cambio de una modalidad más rigurosa a otra más simple.

## **CAPITULO III**

### **DE LAS BASES**

**Art. 40.-** Las Bases deberán precisar las características y/o especificaciones técnicas que inciden sobre el bien y/o servicios requeridos. Las especificaciones técnicas y los factores de evaluación deberán sujetarse a criterios de razonabilidad y objetivos institucionales acorde con el bien y/o servicios requeridos.

**Art.41.-**En la descripción de los bienes y/o servicios a adquirir podrá hacerse referencia de manera debidamente justificadas a marcas, patentes o fabricantes determinados que orienten la mejor adquisición o contratación para la Universidad, le corresponde al Comité de Adquisiciones su aval y aprobación, en concordancia al Art. 33° del presente reglamento.

**Art. 42.-** Las Bases indicarán cuando sea necesario, los sistemas para determinar el precio pudiendo ser:

- 1) **Suma alzada.-** El postor presentará su propuesta por un monto fijo y por un determinado plazo de ejecución, tratándose de obra incluirá el desagregado por partidas que dan origen a la propuesta, siendo aplicable solo cuando la magnitud y cantidad del servicio este totalmente definido en las especificaciones técnicas.
- 2) **Precios Unitarios, tarifas o porcentajes.-** El postor presentará su propuesta ofertando precios en función a las partidas o cantidades referenciales contenidas en las bases y que se valorizan en relación a su ejecución real; en estos casos el postor presentará además del desagregado el Valor total de la oferta económica.

**Art. 43.-** Las Bases indicarán, cuando sea pertinente, la forma o modalidad de financiamiento o podrán determinar que la modalidad de financiamiento sea propuesta por el postor en cuyo caso se considerará como uno de los factores a evaluar en la propuesta.

Las modalidades pueden ser:

- 1) **Por el Financiamiento.-** Cualquiera sea el objeto del contrato :
  - a) Financiación propia.- La Universidad financiará el costo total de los bienes, servicios o ejecución de obra.
  - b) Financiamiento del postor.- El postor se compromete a asumir directamente el financiamiento del monto total o parcial de los bienes, servicios o ejecución de obra.

- 2) **Por el alcance del Contrato.**- En procesos de selección para prestaciones especiales referidos a bienes, servicios o ejecución de obras:
- a) Llave en mano.- En esta modalidad el postor ofrece los bienes, servicios, equipamiento y montaje necesarios hasta la ejecución total o puesta en funcionamiento la prestación objeto del contrato.
  - b) Administración Controlada.- El postor se compromete a efectuar la dirección técnica y económica de la prestación.
  - c) Concurso Oferta.- El postor participa ofertando expediente técnico, ejecución de obra, y de ser el caso terreno, al tratarse de una obra específica.

**Art. 44.-** Toda persona natural o jurídica que desea participar en una Convocatoria abierta, debe requerir las Bases al Comité de Adquisiciones. No se permitirá la participación en Consorcio, salvo autorización expresa de la máxima autoridad de la Universidad teniendo en cuenta la dimensión del bien, obra o servicio a contratarse, previo Informe técnico legal a solicitud del Comité de Adquisiciones y avalado por éste.

Las Bases estarán a disposición de los interesados, a fin de que estos puedan informarse sobre su contenido y plazos establecidos. Las Bases se pueden entregar o vender, según lo determine el Comité de Adquisiciones, a partir del día siguiente de la convocatoria bajo su responsabilidad del Comité de Adquisiciones.

**Art. 45.-** En caso se decida la venta de bases, el precio de las Bases lo establece el Comité de Adquisiciones.

#### **CAPITULO IV**

#### **DE LA CONVOCATORIA ABIERTA**

**Art. 46.-** Procede para las adquisiciones y contrataciones cuyo monto estimado es igual o mayor a 60 UITs.

Para llevarse a cabo la modalidad de Convocatoria Abierta se debe contar con las Bases elaboradas por el Comité de Adquisiciones y remitidas al despacho rectoral para su revisión, evaluación y aprobar por Resolución Rectoral. Esta Resolución debe indicar:

- a. La modalidad de la adquisición
- b. Fecha de convocatoria, Valor Referencial, fuente de financiamiento denominación y cantidad de bienes a adquirir o servicios a contratar.
- c. Especificaciones técnicas de los bienes y/o servicios
- d. Dirección donde debe recabarse las bases y presentar las propuestas.

**Art. 47.-** La Convocatoria Abierta y su publicación deben contemplar lo siguiente:

- a. Objeto de la Convocatoria Abierta
- b. Características básicas de los bienes y servicios materia del proceso de Convocatoria Abierta
- c. Monto Referencial, fuente de financiamiento.
- d. Lugar y fecha para recabar las bases.
- e. Costo de las bases, si fuera el caso.
- f. Lugar y fecha límite de recepción de las propuestas: técnicas y económicas.
- g. Fecha de entrega de buena pro
- h. Informes: Se establece un correo electrónico ad-hoc para la convocatoria
- i. Código de Identificación del proceso la Institución.

**Art. 48.-** En las bases se debe considerar:

1. Objeto de la convocatoria abierta.
2. Fuente de Financiamiento.
3. Valor referencial.
4. Cronograma de actividades indicando lugar, fecha y hora.
5. **Propuesta Técnica**, presentada por el proveedor la que debe contener:
  - a. Nombre o razón social del postor, y de su representante legal debidamente acreditado.
  - b. Descripción de las especificaciones técnicas requeridas por la Universidad debidamente sustentadas, según corresponda, con folletos, planos, catálogos, certificados de calidad, salubridad, y los que considere la empresa proveedora.
  - c. Carta de compromiso en la que se consigne las condiciones de entrega o suministro, plazos o calendarios.
  - d. Descripción de la red de distribución de repuestos, centros autorizados de servicios y/o reparación, cuando se trate de adquisición de maquinaria y equipos.
  - e. Fecha de entrega de los bienes o período por el que se oferta el servicio.
  - f. Certificado de capacidad técnica instalada para prestar soporte técnico a los bienes o servicios ofertados.
  - g. Acreditar capacidad para atender el pedido, en el tiempo, precio y calidad, según las especificaciones determinadas en las bases del concurso.
  - h. Otras condiciones que el Comité de Adquisiciones considere necesarias incluir según el caso.
6. **Propuesta Económica**, presentada por el proveedor la que debe contener:
  - a. Monto total de la propuesta y precios unitarios, tarifas o porcentajes, cuando sea el caso.
  - b. Oferta de financiamiento, según el caso.
  - c. Garantía de seriedad de oferta hasta el otorgamiento de la Buena Pro.  
La empresa proveedora que resulte ganadora de la Buena Pro está obligada a mantener la vigencia de su oferta económica hasta la suscripción del contrato, acreditando la Carta Fianza de seriedad de oferta respectiva.
  - d. Forma de pago planteada, en caso no se haya definido en las bases la misma.
7. Fecha de Apertura de sobres
8. Criterios y/o factores de evaluación
9. Cálculo de resultados
10. Fecha de Otorgamiento de la Buena Pro
11. Fecha firma de Contrato
12. Costo de Penalidades
13. Otros que el Comité de Adquisiciones estime conveniente.

**Art. 49.-** Las empresas postoras deberán presentar sus dos propuestas, en original, en sobres cerrados debidamente lacrados.

- a. Sobre de Propuesta Técnica.
- b. Sobre de Propuesta Económica

**Art. 50.-** Para determinar la solvencia de las propuestas y efectuar el análisis comparativo se tomará en cuenta los siguientes aspectos:

**1) Información técnica:**

- a) Cumplimiento de los requisitos y características de la adquisición de bienes y servicios.
- b) Cumplimiento de las condiciones y plazos de entrega señalados.
- c) Dictamen sobre muestras de los bienes requeridos realizado por expertos.

**2) Información Económica:**

- a) Los precios deberán ser unitarios y totales, incluyendo los impuestos de ley.
- b) La vigencia de la oferta, sustentada con carta fianza, hasta la firma del contrato.
- c) No se aceptarán propuestas condicionales.

**Art. 51.-** Al momento de calificar deber tenerse en consideración lo siguiente:

- a) Calificación de la empresa postora.
- b) Calificación de la documentación que acrediten las empresas postoras.
- c) Calificación de precios, calidad, marca, condiciones de entrega y pago.
- d) La Calificación que se utilice debe ser medible y comparable.
- e) Capacidad de reposición de los artículos defectuosos.
- f) Capacidad para otorgar soporte técnico o servicio postventa.
- g) Otras condiciones que el Comité de Adquisiciones considere importantes.

**Art. 52.-** El Comité de Adquisiciones si lo considera necesario incorpora en las bases el solicitar a los proveedores la presentación de muestras de los bienes y/o acreditación documentaria de los servicios a adquirir, para una mejor evaluación de las propuestas.

**Art. 53.-** El proceso de evaluación de propuestas en una Convocatoria Abierta se realiza en la fecha determinada, a hora exacta; se inicia con la apertura de los sobres presentados por las empresas postoras que han adquirido las bases y por ningún motivo se aceptan propuestas después del día y hora programados para tal fin.

**Art. 54.-** Abiertos los sobres se procederá a su calificación siguiendo lo establecido por el presente Reglamento.

**Art. 55.-**El Comité efectuara el análisis y evaluación de las ofertas, siempre y cuando exista cuando menos tres propuestas, confirmando que las mismas cumplan e incluyan la información, documentos y requisitos solicitados en las bases.

**Art. 56.-** El Comité de Adquisiciones procederá a declarar desierta la Convocatoria Abierta cuando se presenten los siguientes casos:

- a. Ninguna persona adquiera las bases de la Convocatoria Abierta.
- b. No se cuente con el mínimo de propuestas técnicas y económicas requeridos para efectuar el acto de apertura de propuestas o para llevar a cabo el análisis y evaluación de las mismas; y
- c. Ninguna de las ofertas evaluadas, reúna los requisitos de las bases de la Convocatoria Abierta o sus precios no fueran aceptables al superar 5%, o 10%, del monto presupuestado, previo acuerdo del Comité.

Cuando sea declarada desierta la Convocatoria Abierta por el Comité, se presenta un informe al despacho Rectoral, para después de su evaluación, expedirá, en su caso, una segunda convocatoria en los mismo términos que la primera.



Si realizada la segunda convocatoria se declara de nuevamente desierta la Convocatoria Abierta, se presentara el Informe correspondiente al Rectorado solicitando autorización -previo acuerdo del Comité e informe técnico legal-, poder adjudicar directamente el contrato a la empresa que reúna la mayor cantidad de requisitos solicitados y mejor propuesta técnica y económica.

**Art. 57.-** La Convocatoria Abierta podrá ser anulada por caso fortuito o fuerza mayor, así como cuando existan circunstancias debidamente justificadas que induzcan a la extinción de la necesidad de adquirir los bienes o servicios motivo de la convocatoria.

**Art. 58.-** El proceso de Convocatoria Abierta finaliza levantando un acta en la que se declara a él o los ganadores de la buena pro, a el (los) proveedores que hayan presentado la mejor propuesta técnica y económica, la cual es firmada por los integrantes del Comité de Adquisiciones e invitados, para luego ser elevada a Rectorado para su conocimiento, aprobación y disposición de la elaboración del contrato correspondiente.

**Art. 59.-** El Comité de Adquisiciones podrá optar por no llevar a cabo el procedimiento de la Convocatoria Abierta cuando:

- a) Existan circunstancias -que se evidencie- puedan provocar pérdidas o costos adicionales importantes.
- b) No existan como mínimo dos proveedores previo estudio de mercado.
- c) Adquisiciones de bienes y/o servicios provenientes de empresas que sin ser proveedores habituales, ofrezcan condiciones favorables en razón de encontrarse en estado de liquidación o disolución.
- d) Se hallan realizado dos Convocatorias Abiertas que hayan sido declaradas desiertas, tal como lo estipula el Art. 56° tercer párrafo.
- e) La contratación de un determinado proveedor, por tratarse de obras de arte, titularidad de patentes, material o equipo científico, derechos de autor u otros derechos exclusivos.

**Art. 60.-** Los miembros del Comité de Adquisiciones e invitados rubricarán un acta por cada sesión de Comité que requiera el proceso de la Convocatoria Abierta, en los que hará constar las propuestas técnicas y económicas aceptadas, así como las que hubieran sido desechadas y las causas que la motivaron.

## **CAPITULO V**

### **DE LAS ETAPAS DE LA CONVOCATORIA ABIERTA**

**Art. 61.-** La candelarización del proceso de selección Convocatoria Abierta contendrá las siguientes etapas:

- 1) Convocatoria
- 2) Entrega de Bases
- 3) Presentación de consultas
- 4) Absolución y Aclaración de consultas
- 5) Presentación y entrega de propuestas
- 6) Evaluación de Propuestas y otorgamiento de la Buena Pro
- 7) Firma del Contrato.

**Art. 62.-** La Convocatoria de los procesos de selección, se realiza mediante documentos impresos, publicaciones y/o medios virtuales.

**Art. 63.-** Los postores podrán formular consultas o solicitar la aclaración del contenido de las Bases. El Comité de Adquisiciones absolverá las consultas y las

aclaraciones de las Bases, que se hará de conocimiento de todos los postores participantes en forma simultánea.

**Art. 64.-** Todos los documentos que contengan información esencial se presentara en idioma castellano, en copia simple y notarialmente cuando las Bases lo precisen. El postor es responsable de la exactitud y veracidad de los documentos que presenten.

**Art. 65.-** Las propuestas serán presentadas en dos (02) sobres de los cuales el sobre N° 01 contendrá la propuesta técnica y el sobre N° 02 la propuesta económica. La propuesta económica deberá incluir todos los tributos, seguros, transporte, pruebas y cualquier otro concepto que pueda tener incidencia sobre el costo del bien.

**Art. 66.-**El postor al presentar sus propuestas deberá acompañar una Declaración Jurada simple de lo siguiente:

- a) Que conoce, acepta y se somete a las Bases, condiciones y procedimientos del proceso de selección.
- b) Que es responsable de la veracidad de los documentos e informes que presenta para efectos del proceso.
- c) Que no tiene impedimento legal, financiero y tributario para participar en el proceso de selección.

**Art. 67.-** El Acto de presentación y apertura de propuestas, se desarrollará como sigue:

- a) El Comité de Adquisiciones, una vez instalado previa verificación del quórum correspondiente inicia el acto de apertura de todas las propuestas presentadas por los postores en los plazos señalados.
- b) El Comité procede a abrir el sobre N° 01 que contiene la propuesta técnica de cada postor, la misma que se presentará en original y en el número de copias requerido en las bases.
- c) Es obligatorio la presentación de todos los documentos mínimos requeridos en las Bases, el Comité comprobará que los documentos presentados sean los solicitados, de no ser así el Comité devolverá dichos documentos al postor teniéndolo por no presentado.
- d) Si existieran defectos de forma tales como, omisiones o errores subsanables en los documentos presentados, que no modifiquen el alcance de la propuesta técnica, el Comité otorga un plazo máximo de 24 horas a partir de la fecha de apertura lo que se comunica al postor para que el postor subsane la omisión o corrija el error.
- e) El Comité procede a abrir el sobre que contiene la propuesta económica de cada postor, las propuestas económicas serán presentadas en original y con el número de copias requeridas en las bases, aplicándose el procedimiento establecido para las propuestas técnicas, a excepción en lo referente a omisiones o errores en los que no cabe subsanación alguna.

**Art. 68.-** EL contenido de los sobres que contienen la propuesta Técnica y Económica están estipulados en las Bases de la Convocatoria.

## **CAPITULO VI**

### **DE LA EVALUACION DE LAS PROPUESTAS Y OTORGAMIENTO DE LA BUENA PRO**

**Art. 69.-** La evaluación será integral, comprende tanto la propuesta técnica como la propuesta económica. Ambas propuestas se evalúan asignándoles puntajes de

acuerdo a factores y criterios de evaluación, la calificación deberá ser igual a los cien (100) puntos, de los cuales no menos del cincuenta (50) deberán ser asignados a la propuesta económica, excepto en los casos que las bases de la convocatoria indique lo contrario.

La mejor propuesta es la que ofrece el menor costo total, el cual equivale al mayor puntaje total calculado.

Otorgamiento de la Buena Pro: Se otorga a la propuesta evaluada como la mejor.

**Art. 70.- Para la evaluación técnica**, las bases establecerán los requerimientos mínimos a cumplir para que la propuesta sea admitida. Asimismo, señalarán los puntajes máximos y mínimos que se le asignan a los factores y criterios de evaluación y calificación.

**Art. 71.-La evaluación económica** Solo procede si la evaluación de la propuesta técnica tiene el puntaje mínimo requerido para pasar a esta evaluación y consistirá en asignar el puntaje máximo establecido a la oferta económica de menor costo, al resto de propuestas se le asignará el puntaje de manera proporcional según fórmula establecida en las Bases.

El puntaje total (PT) se obtiene sumando algebraicamente los puntajes obtenidos en la evaluación de la propuesta técnica (PT) y la propuesta económica (PE). (**PT = ET + PE**)

**Art. 72.-** En la evaluación de las propuestas técnicas y económicas se deberá tener en cuenta:

1. La propuesta técnica considerará los requerimientos técnicos mínimos, aquellas que no cumplan serán desestimadas sin evaluarse su propuesta económica. Asimismo, se considerará los factores técnicos aplicables, los puntajes máximos asignados, los criterios de calificación y el grado de cumplimiento de los requerimientos en plazos establecidos.

Las siguientes características técnicas podrán ser consideradas como requerimientos técnicos mínimos o factores técnicos de evaluación, según corresponda al tipo de bien:

- a) Plazo de entrega
- b) Costos por operación
- c) Disponibilidad de servicio y repuestos post venta
- d) Capacitación necesaria si fuera el caso
- e) Seguro contra accidentes
- f) Experiencia del postor
- g) Impacto ambiental
- h) Eficiencia y compatibilidad del bien
- i) Otros que considere el comité de adquisiciones

Para acceder a la propuesta económica, las bases determinaran el puntaje mínimo que se deberá alcanzar, las propuestas técnicas que no alcancen dicho puntaje serán descalificadas en esta etapa.

- 2.- Los factores de evaluación de la oferta económica serán los siguientes:
  - a) El precio final del bien, incluyendo todo tipo de tributos, transportes y seguros en el lugar de entrega especificado en las bases.
  - b) La oferta financiera y de financiamiento, que incluye el calendario de pagos si fuera el caso.

**Art. 73.-** El Presidente del Comité anuncia la propuesta ganadora, indicando el orden en que han quedado calificados los postores, a través de un cuadro comparativo.

La Secretaria Técnica del Comité de Adquisiciones notificará en forma inmediata al proveedor ganador de la Buena pro.

**Art. 74.-** Tratándose de adquisiciones de bienes y servicios en los que, por condiciones de mercado, no sea posible determinar que exista un proveedor que pueda atender en su integridad la prestación objeto del contrato, se considerará en las bases que la Buena Pro se pueda otorgar a dos (02) o más postores para cubrir la totalidad del requerimiento. Para tal efecto se otorgará la Buena Pro al postor que hubiera obtenido el mejor puntaje, en los términos de su propuesta y **por la** cantidad que hubiese ofertado. El saldo del requerimiento no atendido será otorgado a los postores que le sigan en orden de prelación, siempre que estos mantengan el precio de sus productos presentados en la propuesta y en el caso de que el precio de los productos de los postores que le siguen al postor ganador sea mayor al de este en más del cinco por ciento (5%), los postores tendrán que aceptar que este porcentaje sea el tope de la diferencia de precio.

**Art. 75.-** En caso de empate, el otorgamiento de la Buena Pro seguirá el siguiente orden:

1. A favor del postor que haya obtenido el mejor puntaje económico en el caso de bienes o
2. el mejor puntaje técnico en el caso de servicios.
3. A prorrata entre los postores ganadores de acuerdo con el monto de sus propuestas, siempre que manifiesten su voluntad de cumplir la parte que les corresponde del contrato.
4. Cuando existan propuestas en igualdad de condiciones en cuanto a precio, calidad, garantía, financiamiento y tiempo de entrega, se procederá al sorteo. se preferirá a los postores que tengan un mejor historial de cumplimiento en obligaciones anteriores con la Universidad.

## **CAPITULO VII**

### **CONCURSO DE PRECIOS POR INVITACIÓN**

**Art. 76.-** Procede para las adquisiciones y contrataciones cuyo monto estimado es igual o mayor a 25 UIT y menor a 60 UIT vigentes. El monto total de la adquisición, bajo ninguna circunstancia, podrá fraccionarse. En esta modalidad se exige la convocatoria de por lo menos cuatro proveedores, eligiendo del Padrón de Proveedores del rubro que corresponda.

**Art. 77.-** El Comité de Adquisiciones es el encargado de participar y conducir el procedimiento de adquisición bajo la modalidad de Concurso de Precios por Invitación de acuerdo a lo siguiente:

1. La modalidad de Concurso de Precios por Invitación, requiere de preferencia tres cotizaciones y como mínimo dos.
2. La convocatoria será por escrito de manera personalizada, se realiza a través de una solicitud de cotización a por lo menos a cuatro proveedores, describiéndose el bien y/o servicio a adquirir o contratar respectivamente, las condiciones de pago, anexando las especificaciones y condiciones técnicas, precisando el lugar, la fecha y hora de presentación de las propuestas técnicas y económicas.

3. La solicitud de cotización, será elaborada por la Oficina de Logística, eligiendo del Padrón de Proveedores a los del rubro que corresponde, indicando la fecha de presentación de la cotización por el proveedor convocado.
4. En la Solicitud de Cotización el proveedor deberá describir el bien o servicio requerido (precio unitario y total, marca, modelo, color, tratándose de bienes y el cumplimiento de los requerimientos técnicos mínimos en servicios.); las condiciones de pago y fecha de presentación de propuestas.
5. La propuesta técnica y económica se presentarán en sobre cerrado en forma independiente, por separado en el lugar, fecha y la hora señalada en la convocatoria, en un plazo no mayor a cinco (05) días hábiles.
6. Los plazos para la presentación de las propuestas, es fijada por el Comité, de Adquisición atendiendo la urgencia, condiciones y características del bien o servicio requerido.

**Art. 78.-** El Comité de Adquisiciones proseguirá con el proceso siempre y cuando cuente con un mínimo de 02 (dos) cotizaciones.

El Comité de Adquisiciones abrirá los sobres para llevar a cabo la evaluación y Otorgar la Buena Pro, al proveedor que reúna las mejores condiciones técnicas y económicas, elaborando el acta correspondiente.

**Art. 79.-** Se otorgará la Buena Pro al postor que presente la propuesta que reúna las mejores condiciones en cuanto a precio, calidad y especificaciones técnicas requeridas.

La oficina de logística, en base al acta, elabora la orden de compra o de servicios correspondiente.

**Art. 80.-** Cuando ninguno de los postores presente propuestas que cumplan con los requerimientos técnicos solicitados, el proceso se considerará desierto.

**Art. 81.-** Las demás disposiciones de este Reglamento que resulten aplicables.

## **CAPITULO VIII**

### **ADQUISICION DIRECTA**

**Art. 82.-** Procede para las adquisiciones y contrataciones cuyo monto estimado es igual o mayor a 1.5 UIT y menor a 25 UIT vigente. En esta modalidad se exige la convocatoria de más de dos proveedores.

**Art. 83.-** La Solicitud de Cotización será elaborada por la Oficina de Logística y, requiere de preferencia como mínimo dos cotizaciones, eligiendo los postores del Padrón de Proveedores del rubro que corresponda.

**Art. 84.-** El proveedor presentará su propuesta en un plazo no mayor a dos (02) días hábiles, pudiendo usar cualquier medio de comunicación que permita certificarse.

**Art. 85.-** Se realizará la adquisición de bienes y contratación de servicios bajo la modalidad de Adquisición Directa al proveedor que presente la propuesta que reúna las mejores condiciones en cuanto a precio, calidad y especificaciones técnicas requeridas.

La oficina de logística, en base al acta, elabora la orden de compra o de servicios correspondiente y solicita la elaboración del contrato respectivo.

## **CAPITULO IX**

### **ADQUISICIÓN DE MENOR CUANTIA**

**Art. 86.-** Procede para las adquisiciones cuyo monto estimado es menor a 1.5 UIT vigente, la convocatoria se hace a través de una Solicitud de Cotización a uno o dos proveedores, de manera impresa, facsímil o correo electrónico.

**Art. 87.-** El proveedor presentara su propuesta dentro del plazo establecido en la solicitud de cotización pudiendo utilizar cualquiera de los medios señalados en el artículo anterior.

**Art. 88.-** La solicitud de cotización, será elaborada por la Oficina de Logística, eligiendo del Padrón de Proveedores a los del rubro que corresponde.

**Art. 89.-** La adquisición se hará al proveedor que cumpla con las especificaciones técnicas requeridas y ofrezca la menor propuesta económica.

La oficina de logística, en base al acta, elabora la orden de compra o de servicios correspondiente y solicita la elaboración del contrato respectivo.

## **CAPITULO X**

### **COMPRAS CORPORATIVAS**

**Art. 90.-** La Universidad podrá adquirir bienes y servicios en forma conjunta, a través de un proceso de selección único, aprovechando los beneficios de las economías de escala, en las mejores y ventajosas condiciones.

**Art. 91.-** Los bienes y servicios que pueden ser objeto de Compras Corporativas deben ser comunes, susceptibles de ser homogenizados.

**Art. 92.-** Se consideran bienes o servicios comunes, a aquellos respecto de los cuales existe más de un proveedor, tienen patrones de calidad y de desempeño objetivamente definidos por características y especificaciones usuales en el mercado o han sido estandarizados como consecuencia de un proceso de homogenización llevado a cabo por la Oficina de Logística.

**Art. 93.-** El proceso de selección se realizará conforme las reglas establecidas en el presente Reglamento, según la cuantía de las compras corporativas a realizarse.

## **CAPITULO XI**

### **DE LAS EXONERACIONES AL PROCESO DE SELECCIÓN**

**Art. 94.-** Se exoneran de los procedimientos previstos en el presente Reglamento previa autorización mediante Resolución Rectoral, los siguientes casos:

- a) Adquisición de bienes que acrediten representación o fabricación única o exclusiva en el país.
- b) Adquisición por importación directa o indirecta y calificadas por el Comité de Adquisiciones se procesarán dando cuenta posteriormente al Consejo Directivo.
- c) Los casos de URGENCIA, debidamente justificados y con cargo a dar cuenta al Consejo Directivo.
- d) Las adquisiciones para obras o proyectos específicos que la Universidad determine realizar bajo la modalidad de administración directa que generen una logística paralela.
- e) Adquisición de equipos altamente especializados, sustancias y materiales de origen bioquímico para ser utilizados en actividades experimentales para proyectos de investigación científica y desarrollo tecnológico.
- f) La contratación de servicios de consultorías, asesorías, estudios e investigaciones

- g) Adquisición de bienes y/o contratación de servicios que coincidan con un proceso de adquisición ya evaluado por el Comité de Adquisiciones no mayor a seis (06) meses, siempre que el proveedor mantenga las especificaciones técnicas y vigencia de sus precios.
- h) La renovación del Contrato por Prestaciones de Servicios se pueden realizar siempre que cuente con calificación de Muy Bueno y que el postor presente mejoras sustanciales en el servicio para la Universidad. La Oficina de Servicios Generales, mediante informe a solicitud del Presidente del Comité de Adquisiciones presenta la calificación y verifica las mejoras propuestas. La aprobación de la continuidad o renovación de los servicios será realizada por el Rector de la Universidad.

## **TÍTULO VI**

### **DE LA ADQUISICIÓN DE BIENES PARA REPOSICIÓN DE ALMACÉN**

**Art. 95.-** La Oficina de Logística, es responsable de mantener abastecido el Almacén Central y los Multialmacenes de la Universidad.

El Almacén Central es el que se encarga del abastecimiento de los bienes para el normal desarrollo de las actividades académicas y administrativas.

Los Multialmacenes están constituidos por los siguientes almacenes:

- Taller de Industrias Alimentarias
- Clínica Estomatológica
- Centro de Idiomas
- Instituto de Competencias y Destrezas Médicas (ICODEM)
- Citogenética
- Droguería
- Servicios Generales
- Librería UPAO
- Centro de Especialidades Médicas Florencia de Mora
- Obra

**Art. 96.-** La Oficina de Logística debe elaborar el Cronograma de Compras de acuerdo a la naturaleza de cada almacén, tanto del Almacén Central como de los Multialmacenes.

**Art. 97.-** Las compras para el almacén central para los almacenes, se realizará en base a los principios de racionalidad y responsabilidad.

**Art. 98.-** Las compras para reposición de almacén o stock, se realizarán en forma semestral, con entregas y pagos parciales, de acuerdo a las necesidades de la Universidad.

## **TÍTULO VII**

### **DEL PROCESO DE ADQUISICIÓN DE BIENES O SERVICIOS**

#### **Art. 99.- Requisición**

- a. El área solicitante generadora de los requerimientos de bienes o servicios, tiene la responsabilidad de entregar a la Oficina de Logística, la descripción detallada del bien o servicio; con especificaciones claras, completas y precisas, detallando las especificaciones técnicas del bien, calidad, cantidad y precio estimado.

- b. En la definición de sus requisiciones, el área solicitante debe ajustarse a las normas institucionales vigentes, así como a las políticas establecidas en la Universidad.
- c. El área solicitante conforme al procedimiento establecido deberá comunicar con la suficiente anticipación su necesidad de bienes o servicios a la Oficina de Logística.
- d. La Oficina de Logística determinará la adquisición de bienes o servicios excepcionales o urgentes para asegurar el normal desarrollo de las actividades en la Universidad.
- e. Las requisiciones de las áreas académicas y administrativas se formalizan a través de una requisición de compra electrónica a través del Sistema Banner.
- f. Cuando corresponda, se debe acompañar planos, croquis, especificaciones técnicas, muestras o cualquier otro documento que permita verificar que el bien recibido corresponda a lo requerido.

**Art. 100.- Solicitud de Cotización**

- a. En la generación de la solicitud de cotización, se deberá tener en cuenta los principios de equidad y transparencia de los procesos en la relación con los postores.
- b. Las solicitudes de cotización serán realizadas a los proveedores que se encuentren debidamente inscritos en el Padrón de Proveedores.
- c. En el caso en los que sea necesaria la participación de proveedores no inscritos en el Padrón de proveedores o no domiciliados en el país, la inscripción será de oficio por parte de la Oficina de Logística, realizando la inscripción en paralelo, cumpliendo lo dispuesto en el presente reglamento.
- d. El número de postores invitados para presentar sus propuestas, dependerá del monto de la requisición.
- e. Los plazos máximos de recepción de solicitudes de cotización, se establecen por la Oficina de Logística y debe indicarse en cada solicitud de cotización, dependiendo de la modalidad de adquisición.
- f. La antigüedad permitida para el valor referencial, será de dos (2) meses.

**Art. 101.- Prohibición de Fraccionamiento**

La prohibición de fraccionamiento significa que no debe dividirse una adquisición para dar lugar al cambio de modalidad de adquisición de bienes o servicios.

No se considera fraccionamiento cuando:

- a. Se contrate con el mismo proveedor como consecuencia de procesos de selección con motivos distintos o partidas presupuestarias diferentes.
- b. Por razones de presupuesto, ubicación geográfica, financiamiento o capacidad de almacenamiento la Universidad determine que la adquisición se programe y efectúe por etapas.
- c. Si el requerimiento se presenta diferido en el tiempo, éste podrá ser atendido con prestaciones periódicas o continuadas.



**Art. 102.- Recepción de Propuestas**

- a. La recepción de propuestas debe efectuarse de acuerdo con los plazos, oportunidades y medios indicados en la solicitud de cotización o bases.
- b. El proceso de recepción debe considerar los medios, oportunidad y resguardos necesarios para mantener las condiciones de transparencia y equidad.
- c. Las características de cada proceso de compra, definirán los medios de presentación de propuestas, así como las formalidades del acto.

**Art. 103.- Evaluación de Propuestas**

- a. Criterios de Evaluación  
Se tomarán en cuenta los siguientes criterios para la evaluación de las propuestas:

a.1. Criterios Técnicos

- Presentación del postor junto con la información y documentación que se requieren en este Reglamento.
- Antecedentes empresariales y técnicos.
- Capacidad económica financiera.
- Stock
- Planes, programas, proyectos diseñados.
- Garantía de mantenimiento de la oferta.

a.2. Criterios Económicos

- Precio
- Se considerará que la propuesta se encuentre dentro del presupuesto asignado, que deberá incluir todos los tributos, seguros, transporte, inspecciones, pruebas y otros que puedan tener incidencia sobre el costo de bien o servicio.
- Demás componentes económicos

a.3. El resultado de la evaluación debe ser detallado en orden de precedencia de acuerdo al puntaje obtenido por cada oferta. La adjudicación recaerá en aquella que represente la mejor alternativa de la evaluación técnica y económica.

a.4. Para las propuestas de adquisiciones requeridas a través de solicitudes de cotización, se debe tomar en cuenta como mínimo los siguientes criterios:

a.5. Especificaciones Técnicas

a.6. Precio

**Art. 104.- Adjudicación**

La adjudicación de la adquisición, deberá considerar lo siguiente:

- a. La aprobación de la adjudicación, corresponde al Comité de Adquisiciones la modalidad de adquisición Concurso Abierto y Concurso de Precios por Invitación, corresponde a la Oficina de Logística la aprobación de los procesos de Adjudicación Directa y la Adjudicación de Menor Cuantía.
- b. La labor del Comité culmina con la entrega a la Oficina de Logística, del expediente del proceso, que incluye el Acta correspondiente.
- c. La Oficina de Logística es responsable de:

- Comunicar al proveedor ganador.
- Generar la orden de compra o de servicio.
- Enviar la orden de compra o de servicio al proveedor.
- En casos debidamente calificados podrá declararse desierto un proceso de adquisiciones. El Comité deberá establecer las circunstancias que sustenten tal decisión, entre ellas se consideran las siguientes:
  - Cuando como resultado de la evaluación no quede ninguna propuesta válida.
  - Cuando haya evidencias fundadas de colusión entre postores.

La determinación de declarar desierto un proceso de adquisición se comunicará a todos los postores.

**Art. 105.- Generación de Orden de Compra u Orden de Servicio**

- a. El resultado de la adjudicación, debe traducirse en un documento formal, que incluya todas las condiciones del acuerdo de adquisición. El referido documento deberá contener, entre otros, los siguientes datos: objeto de la compra o descripción del servicio, precio, cantidad, plazo de entrega, forma de pago, etc., el cual puede ser una orden de compra u orden de servicio.
- b. La firma de todo documento oficial dirigido a un postor, en cualquier etapa del proceso de adquisición, corresponde a la Oficina de Logística.

**Art. 106.- Recepción y Certificación de Bienes y Servicios**

En la recepción y certificación de bienes y servicios, se deben tener en cuenta las siguientes actividades:

- a. Se verificará que lo recibido sea de acuerdo a lo solicitado por el área usuaria.
- b. En el caso de bienes la validación será realizada por el Jefe de Almacén o quién los reciba, respetando lo indicado en la Orden de Compra.
- c. En el caso de servicios, se debe adjuntar la siguiente información:
  - Informe del Proveedor que ha realizado el servicio.
  - El Informe debe detallar los materiales y costo de cada material utilizado, así como el costo de la mano de obra.
  - Acta de Recepción del trabajo realizado por el técnico o profesional encargado de supervisar el trabajo.
  - Acta de Conformidad suscrita por el Jefe de la Oficina de Servicios Generales, en señal de conformidad del trabajo realizado, para el caso de mantenimiento, habilitaciones y adecuaciones de ambientes.
- d. En el caso de bienes especializados, se deberá obtener previamente la conformidad del área usuaria o de la que administra los bienes, Ejemplo vehículos.
- e. Si existiese algún reclamo por parte del área usuaria, ésta comunicará a la Oficina de Logística, quien gestionará la devolución y cambio con el proveedor.
- f. Si el bien o servicio está conforme, la Sección Almacén de la Oficina de Logística, dará por atendida la orden, emitiendo el respectivo

Comprobante de Salida, generando un documento electrónico de recepción.

## **TÍTULO VIII DEL PADRÓN DE PROVEEDORES**

### **Art. 107.- Definición**

El Padrón Proveedores, es el registro en el que se encuentran inscritas todas las personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras habilitadas para participar en procesos de selección de bienes o la contratación de servicios.

### **Art. 108.- Del Proveedor**

- a. Para ser Proveedor, se requiere estar inscrito en el Padrón de Proveedores de la Universidad.
- b. Para el registro en el Padrón de Proveedores de la Universidad, las personas naturales o jurídicas deben seguir los siguientes pasos:
  1. Acercarse a Plataforma de Atención al Usuario, para creación de ID; en caso no exista en la Base de Datos UPAO.
  2. Pagar el importe de S/ 10.00 en Plataforma o Tesorería UPAO.
  3. Recabar en la Oficina de Logística la Carpeta de Proveedor.
  4. Entregar la Carpeta de Proveedor en la Oficina de Logística, adjuntando:
    - Formato de Inscripción de Proveedor y
    - Requisitos para Inscripción en el Padrón de Proveedores.

### **Art. 109.- De los requisitos**

- a. **Requisitos Generales:**
  1. Recibo de pago de inscripción como proveedor, cuyo valor es S/.10.00.
  2. Presentar el Formulario de Inscripción de Proveedor debidamente llenado.
  3. Fotocopia de D.N.I. de personas autorizadas a tratar (legalizada).
  4. Declaración Jurada de no tener vínculos familiares dentro del segundo grado de afinidad y cuarto grado de consanguinidad con trabajadores de nuestra Universidad.
  5. Copia de Licencia Municipal (Legalizada).
  6. Tarjeta de firmas autorizadas.
  7. Lista de Productos o servicios que oferta (incluir catálogo).
  8. Lista de Precios.
  9. Referencias Comerciales.
- b. **Persona Natural**
  1. Copia del D.N.I. (legalizada).
  2. Copia de R.U.C. o Carnet de Extranjería (legalizada).
- c. **Persona Jurídica**
  1. Copia del Acta de Constitución de la Empresa (legalizada).
  2. Copia del R.U.C. (legalizada).
  3. Copia de la Declaración de Impuesto a la Renta último año o último mes (legalizada).
  4. Copia del Registro Unificado (legalizada).
  5. Patente comercial y/o Industrial (sólo para fabricantes).

**d. Persona Jurídica Extranjera o Constituida en el Extranjero**

11. Documentos oficiales del país de origen del postor que acredite su existencia como persona jurídica y aquellos en que se otorgue los poderes al representante legal, los que deberá reunir los siguientes requisitos:

- Estar legalizados de acuerdo al país de origen.
- Estar legalizados por el Consulado Peruano en el país de origen.

Las copias pueden ser legalizadas por Notario Público o autenticadas por el Secretario General de nuestra Universidad.

A los proveedores extranjeros se les puede exonerar de la elaboración de contrato, siempre que nos brinden las garantías necesarias previstas en el Comercio Exterior, así como nos aseguren el servicio de postventa local.

**Art. 110.- Del Padrón de Proveedores**

- a. Para inscribirse en el Padrón de Proveedores, deberán cumplir con los requisitos establecidos por la Oficina de Logística y detallados en la Carpeta de Proveedores.
- b. Los proveedores serán responsables que su inscripción, se encuentre vigente durante su participación en los procesos de selección hasta la suscripción del contrato, siendo obligación de la Oficina de Logística verificar la vigencia de la referida inscripción.
- c. Los proveedores registrados en el Padrón podrán comunicar cualquier modificación referida a su inscripción, con una carta simple dirigida a la Oficina de Logística.
- d. El Jefe de la Oficina de Logística es responsable de mantener actualizado el Padrón.

**TITULO IX  
CONTRATOS**

**Art. 111-** El contrato está conformado por el documento que lo contiene, las Bases administrativas y la oferta ganadora. En los casos de Adquisición directa y Adquisición de menor cuantía, la adquisición se formaliza con la emisión de la Orden de Compra o de Servicios. De ser el caso por el monto y complejidad de la adquisición ameritaría firmar un contrato

**Art. 112.-** EL contrato es obligatorio para las partes y se regula por las normas de este Reglamento y las normas del Código Civil.

**Art. 113.-** Los contratos de adquisiciones de bienes y contratación de servicios contendrán, como mínimo lo siguiente:

- a) La indicación del procedimiento conforme al cual se llevó a cabo la adjudicación del contrato.
- b) El precio unitario y el importe total a pagar por los bienes o servicios.
- c) La fecha, lugar y condiciones de la entrega.
- d) Porcentaje, número y fechas de las amortizaciones de los anticipos que se otorguen.
- e) Forma y términos para garantizar los anticipos y el cumplimiento del contrato.
- f) Plazo y condiciones de pago de los bienes o servicios.
- g) Precisión de si el precio es fijo o sujeto a ajustes y, en este último caso, la fórmula o condición en que se hará y calculará el ajuste.
- h) Sanción por atraso en la entrega de los bienes y en la prestación de los servicios por causas imputables a los proveedores.

- i) La descripción pormenorizada de los bienes y servicios objeto del contrato.
- j) Salvo que exista impedimento, la estipulación de que los derechos de autor u otros derechos exclusivos, que se deriven de los servicios de consultorías, asesorías, estudios e investigaciones contratados, invariablemente se constituirán y cederán en propiedad, uso u usufructo ilimitado a favor de la Universidad.

**Art. 114.-** Otorgada la Buena Pro, el postor ganador o su representante debidamente autorizado deberá suscribir el contrato dentro del plazo señalado en las Bases. La Universidad suscribirá el contrato a través de su representante legal. Los derechos y obligaciones que se deriven de los contratos no podrán cederse bajo ninguna circunstancia en forma total o parcial en favor de cualquier otra persona, con excepción de los derechos de cobro, en cuyo caso, se deberá contar con el consentimiento de la Universidad. En aquellos casos en los que se haya distribuido o prorrateado la Buena Pro entre dos (02) o más postores se formalizará un contrato con cada postor.

**Art. 115.-** Los proveedores que celebren los contratos a que se refiere este reglamento deberán garantizar a la universidad:

- a) Los anticipos que reciban.
- b) El cumplimiento de los contratos.
- c) Lo que proceda, dadas las características de los bienes y servicios a adquirir o contratar.

Estas garantías deberán constituirse por la totalidad del monto de los anticipos o adelantos del contrato, el 10% del valor del contrato en caso de fiel cumplimiento, por el monto pertinente y así se requiera en las bases, cuando así lo fuere se formaliza a través de una carta fianza de realización automática a solo requerimiento, incondicional e irrevocable, emitida por una entidad financiera debidamente reconocida por la SBS y con antigüedad mínima de cinco años en el mercado.

Para los efectos de este artículo, el Comité fijará las Bases, forma y porcentajes a que se sujetarán las garantías que deban constituirse.

**Art. 116.-** En caso de incumplimiento en la entrega de los bienes o la prestación de los servicios, se ejecutará la carta fianza de fiel cumplimiento o la carta fianza que garantiza el adelanto recibido por el proveedor, sin perjuicio el proveedor deberá reintegrar los anticipos que haya recibido más los intereses correspondientes. Los cargos se calcularán sobre el monto del anticipo no amortizado y se computarán por días hábiles desde la fecha de su entrega, hasta la fecha en que se pongan efectivamente las cantidades a disposición de la Universidad.

**Art. 117.-** Cualquier modificación a los contratos deberá formalizarse por escrito por ambas partes, a través de la adenda respectiva.

**Art. 118.-** El Comité mediante el contrato podrá estipular penas convencionales a cargo del proveedor por atraso en el cumplimiento de las fechas pactadas de entrega o de la prestación del servicio, las que no excederán del monto de la Garantía de fiel cumplimiento del contrato y serán determinadas en función de los bienes y servicios no entregados o no prestados oportunamente. Los proveedores quedarán obligados ante la universidad a responder de los defectos y vicios ocultos de los bienes y de la calidad de los servicios, así como, de cualquier otra

responsabilidad en que hubiere incurrido en los términos señalados en el contrato respectivo.

**Art. 119.-** El Comité de Adquisiciones podrá rescindir administrativamente los contratos en los procesos de que les corresponda en caso de incumplimiento de las obligaciones a cargo del proveedor, en cuyo caso, el procedimiento deberá iniciarse dentro de los diez días hábiles siguientes, a aquel en que se hubiere agotado el monto límite de aplicación de las penas convencionales. Si previamente a la determinación de dar por rescindido, se hiciera entrega de los bienes o se prestaren los servicios, el procedimiento iniciado quedará sin efecto.

**Art. 120.-** El procedimiento de rescisión se llevará a cabo conforme a lo siguiente:

- a) Se iniciará a partir desde que al proveedor le sea comunicado por escrito el incumplimiento en que haya incurrido, para que en un término de tres días hábiles exponga lo que a su derecho convenga y aporte, en su caso, las pruebas que estime pertinentes.
- b) Transcurrido el término a que se refiere el inciso anterior, se resolverá considerando los argumentos y pruebas que hubiere a lugar.
- c) La determinación de dar o no por rescindido el contrato deberá ser debidamente fundada, motivada y comunicada al proveedor dentro de los diez días hábiles siguientes a lo señalado en el inciso a) de este artículo.

## **TITULO X GARANTIAS**

**Art. 121.-** Las garantías a que se refiere el presente Reglamento son la carta fianza, las mismas que deberán ser incondicionales, solidarias, irrevocables y de realización automática al solo requerimiento de la Universidad. Las garantías solo se harán efectivas por el motivo garantizado. En el caso de importación de bienes se requerirá la entrega de la correspondiente Carta de Crédito, Carta Stand By u otras garantías que el Comité de Adquisiciones estime pertinentes en mérito a la cuantía de la adquisición o contratación.

**Art. 122.-** Las garantías a que se refiere el presente reglamento son:

- a) **Garantía de fiel cumplimiento de contrato**, es un requisito indispensable para suscribir el contrato, este debe ser emitida por una suma equivalente al diez por ciento (10%) del monto del contrato y tener vigencia hasta la conformidad de la recepción del bien o la prestación del servicio.
- b) **Garantía de seriedad de la oferta**, es uno de los requisitos que contiene la propuesta económica, la misma que tiene la finalidad de garantizar la vigencia de la oferta, -en precios y en cantidad- del postor que resulte ganador de la Buena Pro, estará obligado a mantener su vigencia hasta la suscripción del contrato, el monto de la garantía de seriedad de la oferta será establecido en las Bases, en ningún caso será al uno por ciento (1%) ni mayor al dos por ciento (2%) del valor referencial. En el caso de un proceso de selección con valor referencial reservado, el monto se efectuará en función a la oferta económica. El plazo de vigencia no podrá ser menor a dos (02) meses, computados a partir del día siguiente a la presentación de las propuestas, estas garantías pueden ser renovables.
- c) **Garantía por Adelantos.-** La Universidad sólo puede entregar Adelantos previstos en las Bases y solicitados por el proveedor, contra la

presentación de una garantía emitida por idéntico monto y un plazo mínimo de vigencia de tres (03) meses, renovable trimestralmente por el monto pendiente a amortizar, hasta la amortización total del adelanto otorgado. La presentación de ésta garantía no puede ser exceptuada por ningún motivo.

## **TITULO XI DE LAS SANCIONES**

**Art.123.-** Los postores o proveedores favorecidos con el otorgamiento de la Buena Pro, que se ubiquen en alguno de los supuestos detallados en este artículo, serán inhabilitados temporalmente para participar en procedimientos de selección regulados por este Reglamento, siendo éstos supuestos los siguientes:

- a) Los postores o proveedores, que injustificadamente y por causas imputables a los mismos, no formalicen el contrato adjudicado por el Comité en los plazos establecidos.
- b) Los proveedores que no cumplan con sus obligaciones contractuales por causas imputables a ellos y que, como consecuencia, causen daños o perjuicios a la universidad; así como, aquellos que entreguen bienes con especificaciones distintas de las convenidas, sin previo acuerdo del Comité.
- c) Cuando proporcionen información falsa o que actúen con todo o mala fe en algún en el proceso de adquisición, en la celebración del contrato o durante su vigencia.

**Art. 124.-** El Comité inhabilitará al proveedor, considerando:

- a. Los daños o perjuicios que se hubieran producido o puedan producirse.
- b. El carácter intencional de la acción u omisión constitutiva de la infracción.
- c. La gravedad de la infracción.

**Art. 125.-** La contravención de lo dispuesto en el presente Reglamento por funcionarios y/o trabajadores de la Institución será puesto en conocimiento del señor Director de Administración para que disponga la investigación que corresponda, siguiendo el debido proceso.

**Art. 126.-** Las acciones u omisiones dolosas que cometieran los miembros del Comité de Adquisiciones o el personal de la Oficina de Logística, que favorezcan a un determinado proveedor en adquisición de bienes y/o servicios para la Universidad, será considerada como falta grave, y le corresponderán la sanción o sanciones administrativas disciplinarias máximas prevista en las normas laborales y reglamentarias de la Universidad, sin perjuicio de las acciones legales que pudieran tomarse, en caso dichas acciones hubieran causado un perjuicio económico o reputacional a la Universidad.

## **TITULO XII DE LOS IMPEDIMENTOS**

**Art. 127.-** Están impedidos de participar como proveedores de bienes o prestación de servicios de la Universidad, los funcionarios o trabajadores de la universidad o los familiares de los miembros del Comité de Adquisiciones hasta el segundo grado de afinidad y cuarto grado de consanguinidad, sea su participación como persona natural o integrante de una persona jurídica. El ser integrante de una persona jurídica significa ser accionista, director, funcionario o representante legal de la sociedad.

### **TITULO XIII**

#### **DISPOSICIONES FINALES**

**Art. 128.-** En el caso que una Convocatoria Abierta se declare desierta o cuando un Concurso de Precios por invitación no cumpla con los requisitos del presente reglamento; El Comité de Adquisiciones propone, a través de un acta a Rectorado para su autorización, la alternativa de adquisición y el proveedor más adecuado, bajo su responsabilidad, de considerarlo pertinente o pasará a realizar un nuevo proceso de selección en segunda convocatoria.

**Art. 129.-** Las decisiones del Comité de Adquisiciones son inapelables, no habiendo lugar a impugnación por parte de las empresas postoras.

**Art. 130.-** Los casos no previstos u omitidos en el Reglamento serán resueltos el Comité de Adquisiciones.

**Art. 131.-** Se deja sin efecto las normas y procedimientos que se opongan al presente reglamento.

**Art. 132.-** El presente Reglamento entrará en vigencia al día siguiente de su aprobación mediante Resolución Rectoral

Trujillo, 24 de octubre del 2016.



## Apéndice 4



**UPAO**

**Oficina de Logística**

"Año de la consolidación del Mar de Grau"

Trujillo, 03 de noviembre del 2016

**OFICIO N° 490-2016-OLOG-UPAO**

Señor Licenciado:  
**GILBERTO CABANILLAS MARTOS**  
Presente.

**ASUNTO: AUTORIZACION PARA REALIZAR PROYECTO DE INVESTIGACION EN LA OFICINA DE LOGISTICA.**

**REF.: OFICIO N° 07-2016-OLOG-CA-UPAO.**

De mi especial consideración:

Me dirijo a usted para saludarle cordialmente y a la vez, en atención al documento de la referencia; hacer de conocimiento que se autoriza realizar el proyecto de investigación en esta oficina, para la Tesis denominada "Propuesta de Mejora en la Gestión de Compras del área de abastecimiento de la Universidad Privada Antenor Orrego".

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración y estima personal.

Atentamente,



*[Firma manuscrita]*  
Msc. César Augusto Vega Meléndez  
JEFE  
OFICINA DE LOGISTICA

c.c. Archivo  
CAVM

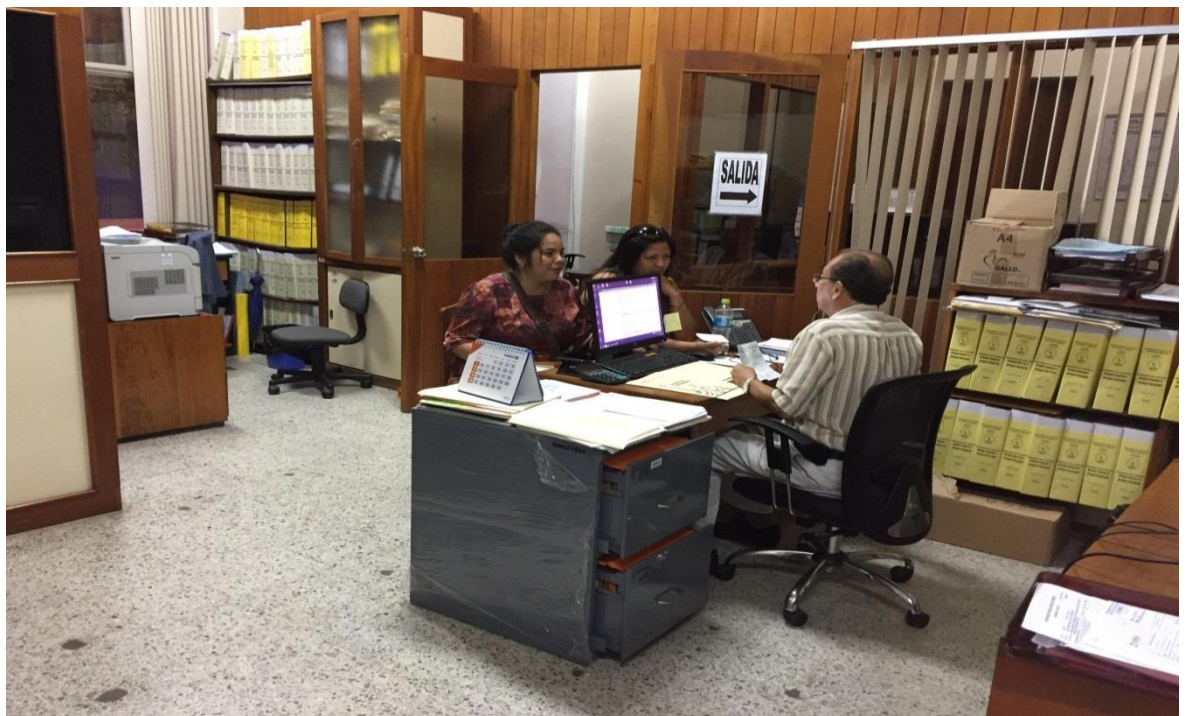
UNIVERSIDAD PRIVADA ANTEOR ORREGO  
www.upao.edu.pe

Av. America Sur 3145 Monserrate Trujillo - Peru  
Telf: [+51][044] 604444 - anexo 213

## Apéndice 5

Imágenes del área de Logística de la Universidad Privada Antenor Orrego

(Trujillo)



## Apéndice 6.

### RESULTADOS DE LA ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD PARA

#### LOS COLBORADORES DEL AREA LOGÍSTICA

1. ¿Cuánto tiempo trabaja en el área?  
Entrevistado 1 (43 años): 6 años  
Entrevistado 2 (40 años):  
Entrevistado 3 (34 años):
2. ¿El ambiente siempre está limpio?  
Entrevistado 1 (43 años): Si  
Entrevistado 2 (40 años):  
Entrevistado 3 (34 años):
3. ¿Describa sus funciones dentro del área?  
Entrevistado 1 (43 años): Control de entrada y salida de materiales.  
Entrevistado 2 (40 años):  
Entrevistado 3 (34 años):
4. ¿Explique los procesos en la gestión de compras?  
Entrevistado 1 (43 años): Hoja de requerimiento, cotización, orden de compra.  
Entrevistado 2 (40 años):  
Entrevistado 3 (34 años):
5. ¿Cree Ud. que se desperdicia el material en algunas ocasiones? Porque?  
Entrevistado 1 (43 años): A veces.  
Entrevistado 2 (40 años):  
Entrevistado 3 (34 años):
6. ¿Cree Ud que necesita una capacitación constante?  
Entrevistado 1 (43 años): Por supuesto.  
Entrevistado 2 (40 años):  
Entrevistado 3 (34 años):
7. ¿Considera que existe corrupción en las compras?  
Entrevistado 1 (43 años): Nunca  
Entrevistado 2 (40 años):  
Entrevistado 3 (34 años):
8. ¿Existen reuniones de trabajo para mejorar la gestión de compras?  
Entrevistado 1 (43 años): Muy pocas  
Entrevistado 2 (40 años):  
Entrevistado 3 (34 años):
9. ¿Se planifican las compras en forma correcta?  
Entrevistado 1 (43 años): Casi siempre.  
Entrevistado 2 (40 años):  
Entrevistado 3 (34 años):
10. ¿Qué sugerencias daría para mejorar la gestión de compras?  
Entrevistado 1 (43 años): Ordenar los procesos.  
Entrevistado 2 (40 años):  
Entrevistado 3 (34 años):

Apéndice 7.

**TABLA DE DIAGNÓSTICO CUALITATIVO**

Fuente: Elaboración propia.

**MODELO DE UN INFORME DE GESTIÓN MENSUAL**

Señor Director de Administración,

Por el presente, remito a usted la información siguiente, correspondiente al **mes de Abril de 2017**.

**I. ÓRDENES DE COMPRA EMITIDAS EN NUEVOS SOLES** (Expresado en cantidad y en nuevos soles)

Detalle	Campus Trujillo		Campus Piura	
	Cantidad	Importe S/.	Cantidad	Importe S/.
Órdenes de compra en nuevos soles	<b>394</b>	<b>3,080,478.67</b>	<b>59</b>	<b>617,780.31</b>

**II. ÓRDENES DE COMPRA EMITIDAS EN DÓLARES.** (Expresado en cantidad y en dólares)

Detalle	Campus Trujillo		Campus Piura	
	Cantidad	Importe US\$	Cantidad	Importe US\$
Órdenes de compra en dólares	<b>65</b>	<b>387,360.11</b>	<b>6</b>	<b>15,174.10</b>

**III. RESUMEN ÓRDENES DE COMPRA EMITIDAS EN EL MES DE ABRIL DE 2017.** (Expresado en cantidad y en nuevos soles) **T.C. S/. 3.25**

Detalle	Campus Trujillo		Campus Piura	
	Cantidad	Importe S/.	Cantidad	Importe S/.
Órdenes de compra en nuevos soles	<b>459</b>	<b>4,339,399.03</b>	<b>65</b>	<b>667,096.14</b>

**IV. REQUISICIONES DE COMPRA Y/O SERVICIO ATENDIDAS.** (Expresado en cantidad)

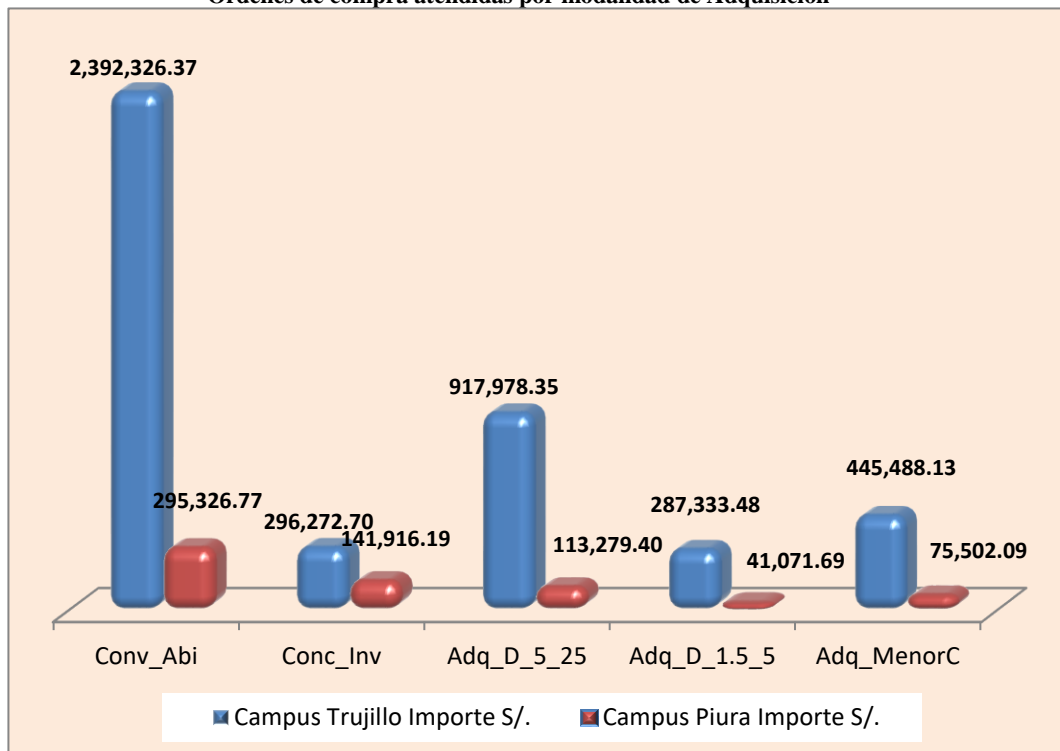
Total	Atendidas	Pendientes	% Atendidas
<b>420</b>	<b>337</b>	<b>83</b>	<b>80.24%</b>

**V. ÓRDENES DE COMPRA ATENDIDAS POR MODALIDAD DE ADQUISICIÓN** (Expresado en cantidad y en soles)

Detalle	Campus Trujillo		Campus Piura	
	Cantidad	Importe S/.	Cantidad	Importe S/.
<b>Convocatoria abierta</b> (compra igual o mayor a 60 UIT) Mayor a S/. 243,000.00	5	2,392,326.37	1	295,326.77
<b>Concurso de precios por invitación</b> (compra mayor a 25 UIT y menor a 60 UIT) Mayor a S/.101,250.00 y menor S/.243,000.00	2	296,272.70	1	141,916.19
<b>Adquisición directa</b> (compra mayor a 5 UIT y menor a 25 UIT) Mayor a S/.20,050.00 y menor a S/.101,250.00	22	917,978.35	2	113,279.40
<b>Adquisición directa</b> (compra mayor a 1.5 UIT y menor o igual a 5 UIT) Mayor a S/.6,075.00 y menor a S/.20,050.00	26	287,333.48	4	41,071.69
<b>Adquisición de menor cuantía</b> (compra igual o menor a 1.5 UIT) Menor o igual a S/.6,075.00	404	445,488.13	57	75,502.09
<b>Total Soles</b>	<b>459</b>	<b>4,339,399.03</b>	<b>65</b>	<b>667,096.14</b>

- Se consideran las OC emitidas.

**Gráfico N°01**  
**Órdenes de compra atendidas por modalidad de Adquisición**



**DETALLE DE ÓRDENES DE COMPRA ATENDIDAS MAYORES A 25 UIT (S/. 101,250.00)**

OC	Fecha	Dependencia	Proveedor	Detalle	Mon OC	Importe OC	Importe en S/.
P0089193	03/04/17	OFIC.SERV. GRLES	HIDRANDINA	Energía Eléctrica Feb-2017	S/	112,072.70	112,072.70
P0089217	03/04/17	OFIC.SERV. GRLES	BOGA S.A.	Servicio de Limpieza Período. Mar 17	S/	340,185.00	340,185.00
P0089276	05/04/17	UPAO	ROSARIO MARTELL Lucio Alberto	Sistema Contraincendio	S/	387,040.00	387,040.00
P0089308	07/04/17	OFIC.SERV. GRLES	VARGAS ESCALANTE	Habilitación de 02 aulas en PIURA	S/	295,326.77	295,326.77
P0089366	10/04/17	CEMFOM	BRAN MEDICAL	Equipos Médicos	S/	184,200.00	184,200.00
P0089401	12/04/17	OFIC.SERV. GRLES	TANK'S 105	Serv. Vigilancia Tru Período: Mar-17	S/	531,207.30	531,207.30
P0089416	12/04/17	OFIC.SERV. GRLES	TANK'S 105	Serv. Vigilancia Piu Período: Mar-17	S/	141,916.19	141,916.19
P0089584	24/04/17	SECRETARIA GRAL	SUNEDU	Carnet Universitarios	S/	303,072.00	303,072.00
P0089708	28/04/17	OFIC. IMAGEN	BROADCAST PERU	Equipos de TV y Radio	\$	255,637.56	830,822.07
<b>TOTAL MES S/.</b>							<b>5,006,495.16</b>

- Se consideran las OC emitidas.

**I. ÓRDENES DE COMPRA ATENDIDAS POR OBRA (Expresado en cantidad y en nuevos soles)**

Detalle	Campus Trujillo	
	Cantidad	Importe S/.
Teatro Auditorio UPAO (3091)	<b>13</b>	<b>37,737.70</b>
Centro Especializado de Servicios Jurídicos UPAO (3106)	-	-
Instituto de Biotecnol. Molec. y Reproducción Asistida (3110)	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>37,737.70</b>

- Se consideran las OC emitidas.

**VII. ÓRDENES DE COMPRA ATENDIDAS P/EL DESAYUNO UNIVERSITARIO** (Expresado en cantidad y en nuevos soles)

Can	Uní	Descripción	Pre. Unit	Total
10	BOT	ACEITE, PRIMOR PREMIUM X 1LT	8.50	85.00
28	KG	ACEITUNA	12.00	336.00
3	KG	AJOS, ENTEROS.	12.00	36.00
6	BOT	ALGARROBINA	5.50	33.00
4	PAQ	APIO	5.00	20.00
136	LL	ATUN, EN GRATED FLORIDA X 165GR.	3.30	448.80
2	BOL	AVENA, GRANO DE ORO X 5 KG.	18.00	36.00
3	BOL	AZUCAR, RUBIA X 50 KG.	180.00	540.00
6	ROL	BOLSA PLASTICA, N° 7X10	10.00	60.00
3	FRA	CAFE, NESCAFE TRADICION X 185 GR.	24.00	72.00
50	KG	CARNE, DE PESCADO JUREL.	7.00	350.00
26	KG	CARNE, PARA LOMO FINO .	22.50	585.00
30	KG	CEBOLLA, DE CABEZA	3.00	90.00
6	KG	CEREALES, KIWICHA MOLIDA	8.00	48.00
6	KG	CEREALES, TRIGO ATOMICO.	5.50	33.00
12	KG	CHUFLA, MOLIDA.	5.50	66.00
17	CIE	CUCHARITAS, DESCARTABLES SIMPLES	1.30	22.10
2	BOL	DETERGENTE, ACE X 850GR.	8.50	17.00
12	KG	ESCABECHE	3.00	36.00
2	KG	ESPECIA, ACELGA.	5.00	10.00
1	KG	ESPECIA, CANELA ENTERA.	66.00	66.00
0.8	KG	ESPECIA, CLAVO DE OLOR.	63.00	50.40
4	KG	ESPECIA, ESPINACA.	5.00	20.00
1	CAJ	ESPECIA, PIMIENTA MOLIDA MOTTO X 100 UNI.	12.00	12.00
2	BOL	ESPECIA, SAL YODADA DE MESA X 1 KG.	1.20	2.40
2	BOT	ESPECIA, SILLAU KIKKO X 500 ML	2.50	5.00
1	BOT	ESPECIA, VINAGRE TINTO VENTURO X 600 ML.	3.00	3.00
4	UNI	ESPONJA, MAQUINITA SCOTCH BRITE.	1.60	6.40
4	UNI	ESPONJA, VERDE SCOTCH BRITE.	1.50	6.00
1100	UNI	FRUTA, GRANADILLA.	0.45	495.00
140	KG	FRUTA, MANDARINA	4.00	560.00
4	KG	FRUTA, MANZANA DE JUGO SERRANITA	2.00	8.00
140	KG	FRUTA, MANZANA ROYAL	4.00	560.00
22	KG	FRUTA, MEMBRILLO	4.00	88.00
28	UNI	FRUTA, PIÑA CRIOLLA PARA JUGO.	3.00	84.00
1120	UNI	FRUTA, PLATANO SEDA EL MOLINO	0.25	280.00
120	KG	FRUTA, UVA.,	4.50	540.00
15	KG	FRUTAS, CARAMBOLA.	1.60	24.00
24	KG	FRUTAS, MAIZ MORADO.	3.50	84.00
500	UNI	FRUTAS, NARANJA PARA JUGO	0.35	175.00
6	BAL	GAS, X 10 KG.	32.00	192.00
40	SOB	GELATINA, ROYAL SABOR PIÑA X 160 GR.	3.50	140.00
4	UNI	HIRUDOID, FORTE EN PDA TUBO X 14 GRAMOS	18.23	72.92
65	KG	HUEVOS, PARDOS	4.20	273.00
4	UNI	LAVA VAJILLA, X 600 GR.	3.50	14.00
11	CAJ	LECHE, GLORIA AZUL X 24 LATAS.	72.00	792.00
4	BOT	LEJIA, CLOROX x 891 ML.	3.50	14.00
150	UNI	LIMON	0.15	22.50
16	KG	MAIZENA, DURYEA	8.50	136.00
6	UNI	MANTEQUILLA, GLORIA X 400GR.	13.00	78.00
1.5	BAD	MAYONESA, A LA CENA X 4 KG	56.00	84.00
12	FRA	MERMELADA, A-1 FRESA X 1KG	8.20	98.40
10800	UNI	PAN, MES DE ABRIL (DEL 24 AL 28)	0.14	1,512.00
13	UNI	PASTEL, TORTA DE CHOCOLATE X 1 KG.	34.50	448.50
5	CAJ	PLASTILINA, JUMBO ARTESCO X 12 UNI.	2.60	13.00
18	CIE	PLATO, TECKNOPORT N°15	3.60	64.80
3	CIE	PLATO, TECKNOPORT N°18.	6.50	19.50
279	UNI	POLLO, BROASTER	2.20	613.80
26	KG	POLLO, PARTE MOLLEJA.	8.00	208.00
60	KG	POLLO, PARTE PECHUGA., ,	8.00	480.00
28	KG	QUESO, SUIZO.	26.00	728.00
12	KG	QUINUA	9.00	108.00
20	PAQ	SERVILLETA, SIMPLES X 400 UNID.	2.50	50.00

600	UNI	TAMAL, PARA DESAYUNO UNIVERSITARIO.	1.50	900.00
8	CIE	TENEDOR, DESCARTABLES SIMPLES.	1.30	10.40
8	KG	TOMATE	3.00	24.00
15	KG	TUBERCULO, YUCA.	2.00	30.00
15	CIE	VASO, TECKNOPORT N°8.	8.00	120.00
<b>TOTAL</b>			<b>S/.</b>	<b>13,239.92</b>

**VIII. ÓRDENES DE COMPRA ATENDIDAS POR MULTIALMACÉN** (Expresado en cantidad y en nuevos soles)

Detalle	Campus Trujillo		Campus Piura	
	Cantidad	Importe S/.	Cantidad	Importe S/.
1. Almacén Central (914)	4	6,920.20	1	700.00
2. CLINEST / Lab. Prótesis (83502)	2	2,633.20		
3. Centro de Idiomas (83402)				
4. Taller de Industrias Alimentarias (83406)	16	17,851.06		
5. ICODEM (83503)				
6. Citogenética (83505)				
7. Droguería UPAO (312)	11	12,407.24		
8. Servicios Generales (915)	19	46,765.41		
9. Librería UPAO (83412)				
10. CEM Florencia de Mora (83504)	7	18,824.06		
<b>TOTAL</b>	<b>59</b>	<b>105,401.17</b>	<b>1</b>	<b>700.00</b>

- Se consideran las OC emitidas.

**IX. REQUISICIONES DE COMPRA ATENDIDAS POR OFICINA** (Expresado en cantidad y en nuevos soles)

Oficina	N° de Req	Importe en S/.
ALMACEN INSUMOS LAB. MEHU - C.SALUD	1	9,622.00
CAMPUS II	2	2,156.40
CEM FLORENCIA DE MORA	8	10,504.00
CLINICA ESTOMATOLOGICA	5	17,900.39
DEC. CIENCIAS DE LA COMUNICACION	1	13,305.00
DECANATO DE CIENCIAS DE LA SALUD	1	80.00
DECANATO DE CIENCIAS ECONMICAS	3	1,278.00
DECANATO DE DERECHO	1	4,303.00
DECANATO DE INGENIERIA	1	1,000.00
DECANATO DE MEDICINA	1	25,668.40
DEPARTAMENTO DE ASESORIA	2	50.00
DESPACHO DEL VICERRECTOR ACADEMICO	3	1,369.25
DESPACHO DIRECCION ADMINISTRACION	6	8,148.70
DESPACHO DIRECCION DESARROLLO Y PRO	5	81,854.48
DESPACHO RECTORAL	4	58,185.26
DESPACHO VICERRECTORADO INVESTIGACI	3	710.30
DPTO. DE SECRETARIA GENERAL	4	304,765.50
ESC.CONTABILIDAD	2	1,775.00
ESC.DERECHO	6	12,494.00
ESC.ENFERMERIA	2	9,496.50
ESC.MEDICINA HUMANA	5	3,778.00
ESC.PROF. ESTOMATOLOGIA	1	975.00
ESC.PROF.PSICOLOGIA	2	894.00
FONDO EDITORIAL	2	10,750.00
ICODEM	12	12,164.15
LAB. BASICO DE ESC. ESTOMOTOLOGIA	2	874.00
LAB. DE CIRUGIA EXPERIMENTAL	1	8,060.00
LAB. DE FARMACOLOGIA	6	6,940.00
LAB. DE FISIOLOGIA	3	7,010.00
LAB. DE FOTOGRAFIA	1	2,038.00
LAB. DE HISTOEMBRIOLOGIA	1	729.00
LAB. DE INDUSTRIAS ALIMENTARIAS	1	334.00
LAB. DE MICROBIOLOGIA Y PARAS.	1	1,890.00
LAB.DE FISIOLOGIA GENERAL	2	550.40
OFIC IMAGEN, MARKETING Y COMUNIC	29	1,100,362.32
OFIC SISTEMAS INFORMACION Y ES	6	88,064.58
OFICINA BIENESTAR UNIVERSITARIO	5	18,023.40
OFICINA CENTROS DE INVESTIGACION	1	2,100.40

OFICINA CENTROS DE SALUD	1	270.00
OFICINA DE ADMISION - CEPREU	2	11,140.00
OFICINA DE BIENESTAR UNIVERSITARIO	1	220.00
OFICINA DE CENTROS DE PRODUCCION	1	63.00
OFICINA DE CONTABILIDAD Y FINANZAS	8	18,647.49
OFICINA DE GESTION ACADEMICA	6	4,906.75
OFICINA DE LOGISTICA	5	1,770.33
OFICINA DE PLANIFICACION	1	265.00
OFICINA DE SERVICIOS GENERALES	121	2,156,030.12
OFICINA DE SISTEMAS INFORMACION E	1	46,800.00
OFICINA IMAGE, MARKETING Y COMUNICA	1	531.00
OFICINA RECURSOS HUMANOS	11	82,875.52
OFICINA RELACIONES EXTERIORES	2	193.80
PLANTA INDUSTRIAS ALIMENTARIAS	7	8,818.66
SECCION POSTGRADO DERECHO	2	1,790.00
SECCION POSTGRADO INGENIERIA	2	1,140.00
SECCION POSTGRADO ADMINISTRACION	1	1,520.00
SEGUNDA ESPECIALIDAD MEDICINA	4	2,480.00
TEATRO AUDITORIO-MUSEO ARTE MODERNO	1	117.60
UPAO	17	420,158.44
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>337</b>	<b>4,589,941.13</b>

X. **REQUISICIONES DE ALMACÉN ATENDIDAS** (Expresado en cantidad y en nuevos soles)

Detalle	Campus Trujillo		Campus Piura	
	Cantidad	Importe S/.	Cantidad	Importe S/.
Requisiciones de almacén en nuevos soles	<b>126</b>	<b>20,153.86</b>	<b>1</b>	<b>115.96</b>

XI. **REQUISICIONES DE ALMACÉN ATENDIDAS POR OFICINA** (Expresado en cantidad y en nuevos soles)

OFICINA	CAMPUS TRUJILLO		CAMPUS PIURA	
	Cantidad	S/.	Cantidad	S/.
ANFITEATRO DE ANATOMIA	1	679.75		
CARRERA PROF DE EDUCACION INICIAL	1	90.01		
CEM FLORENCIA DE MORA	3	254.15		
CENTRO DE IDIOMAS	1	248.61		
CLINICA ESTOMATOLOGICA	3	234.99		
DEC. DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN	2	296.81		
DEC.FAC. ARQUITECTURA URB Y ARTES	1	40.14		
DECANATO DE CIENCIAS AGRARIAS	2	139.72		
DECANATO DE CIENCIAS DE LA SALUD	2	271.22		
DECANATO DE CIENCIAS ECONOMICAS	1	278.15		
DECANATO DE DERECHO	2	153.74		
DECANATO DE INGENIERIA	3	554.67		
DPT. ACADEMICO DE HUMANIDADES	1	14.95		
DESPACHO DE CENTROS DE PRODUCCION	3	83.82		
DESPACHO DEL VICERRECTOR ACADEMICO	3	424.84		
DESPACHO DE DIRECCION DE ADMINISTRACION	2	96.96		
DESPACHO DEL VICERRECTOR DE INVESTIGACION	3	503.69		
DPTO. ACADEMICO DE CIENCIAS	2	468.81		
DPTO DE SECRETARIA GENERAL	1	1342.80		
ESC. ADMINISTRACION	1	369.28		
ESC. DE ARQUITECTURA	2	115.05		
ESC. DE CONTABILIDAD	1	26.52		
ESC. DE DERECHO	2	941.42		
ESC. DE ENFERMERIA	2	183.17		
ESC. DE INGENIERIA AGRONOMA	1	37.21		
ESC. DE INGENIERIA CIVIL	2	411.44		
ESC. DE MEDICINA HUMANA	1	117.98		
ESC. DE OBSTETRICIA	5	365.62		
ESC. PROF DE PSICOLOGIA	1	28.25		
FONDO EDITORIAL	2	282.73		
ICODEM	2	258.35		
LAB DE BIOLOGIA	1	164.72		



LAB DE FISICA	1	0		
LAB HISTOEMBRIOLOGIA	1	556.98		
LAB DE INDUSTRIAS ALIMENTARIAS	2	55.23		
LAB DE QUIMICA	1	631.47		
OFIC DE IMAGEN MKT Y COMUNICACIONES	9	1318.89		
OFIC SISTEMAS INFORMACION Y EST	1	7.51		
OFICINA DE BIENESTAR UNIVERSITARIO	4	315.09		
OFICINA CENTROS DE SALUD	3	262.31		
OFICINA DE SERVICIOS GENERALES	3	294.52		
OFICINA DE ADMISION	1	38.94		
OFICINA DE AUDITORIA INTERNA	2	153.08		
OFICINA BIBLIOTECA	4	322.81		
OFICINA DE BOLSA DE TRABAJO	3	284.74		
OFICINA DE CALIDAD Y ACREDITACION	1	30.05		
OFICINA DE CONTABILIDAD Y FINANZAS	7	4260.57		
OFICINA DE GESTION ADMINISTRATIVA			1	115.96
OFICINA DE INFRAESTRUCTURA Y DESARROLLO	2	121.91		
OFICINA DE LOGISTICA	2	484.02		
OFICINA DE PLANIFICACION	1	14.93		
OFICINA DE INVESTIGACION CIENCIA Y TECNOLOGIA	2	30.33		
OFICINA MUSEO DE HISTORIA NATURAL	2	52.81		
OFICINA DE RECURSOS HUMANOS	2	557.52		
OFICINA DE RELACIONES EXTERIORES	2	47.66		
OFICINA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	1	63.31		
PLANTA DE INDUSTRIAS ALIMENTARIAS	1	45.08		
SECCION POSGRADO Y CIENCIAS DE LA SALUD	1	192.68		
SEGUNDA ESPECIALIDAD MEDICINA	4	410.77		
TEATRO AUDITORIO	1	64.1		
UNIDAD CITOGENETICA Y REP ASISTIDA	1	33.87		
UPAO	1	23.11		
<b>TOTAL</b>	<b>126</b>	<b>20,153.86</b>	<b>1</b>	<b>115.96</b>

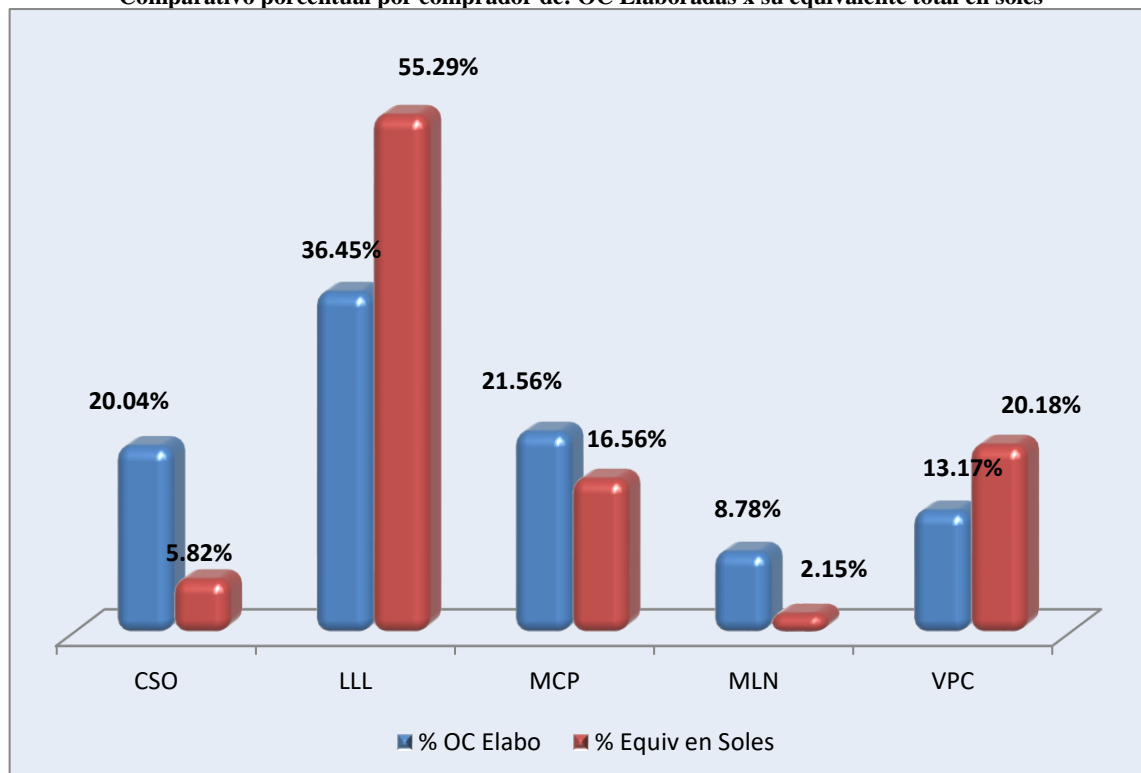
### XII. REQUISICIONES ASIGNADAS POR COMPRADOR (Expresado en cantidad)

N°	Código Comprador	Nombre	N° Requis	%
1	MCP	Mario Castro Pereda	101	24.05%
2	MLN	Myriam Livia Naucar	46	10.95%
3	LLL	Luis Llontop Gamarra	177	42.14%
4	CSO	Carlos Sánchez Ojeda	68	16.19%
5	VPC	Vicente Perleche Coci	28	6.67%
<b>TOTAL</b>			<b>420</b>	<b>100.00%</b>

### XIII. ÓRDENES DE COMPRA EMITIDAS POR COMPRADOR (Expresado en cantidad, en nuevos soles y en dólares)

Detalle	Comprador					TOTAL
	CSO	LLL	MCP	MLN	VPC	
OC emitidas en S/.	60	178	107	46	62	453
Importe O/C en S/.	103,152.89	2,526,616.03	802,455.74	107,854.35	158,179.97	4,598,643.45
OC emitidas en \$.	45	13	6		7	71
Importe O/C en \$.	57,928.60	74,227.07	8,218.04		262,160.50	104,581.05
<b>Total O/C emitidas</b>	<b>105</b>	<b>191</b>	<b>113</b>	<b>46</b>	<b>69</b>	<b>524</b>
<b>Importe Total O/C en S/.</b>	<b>291,420.84</b>	<b>2,767,854.01</b>	<b>829,164.37</b>	<b>107,854.35</b>	<b>1,010,201.60</b>	<b>5,006,495.16</b>

**Gráfico N°02**  
**Comparativo porcentual por comprador de: OC Elaboradas x su equivalente total en soles**



**PROCESOS REALIZADOS POR EL CAD**

Concurso de precios por invitación	Importe
Convocatoria abierta	Importe

**OTRAS ACTIVIDADES REALIZADAS**

Nada que informar.

Fecha:	Trujillo,	08	Mayo	2017
--------	-----------	----	------	------

Firma y Sello Jefe de la Oficina

RESULTADO OBTENIDO DE LA FICHA DE OBSERVACIÓN			
CRITERIOS	SI	NO	OBSERVACIONES
8. Necesidad de compra a) ¿Existe la necesidad de compra? b) ¿Las compras son suficientes? c) ¿Las compras son importantes?	X  X	 X	
9. Precio del producto o servicio a) ¿Los precios son justos? b) ¿Los precios son sobrevalorados? c) ¿Los precios solo son en soles?		 X X X	
10. Hoja de requisición. a) ¿Siempre existe hojas disponibles de requisición? b) ¿La hoja de requisición siempre está completamente llenada? c) ¿La hoja de requisición siempre está firmada por el remitente?	X  X	 X	
11. Visto bueno. a) ¿La hoja siempre tiene Visto Bueno del Jefe? b) ¿El visto bueno es obligatorio?	  X X		
12. Monitoreo. a) ¿Las supervisiones de las compras son frecuentes? b) ¿Las supervisiones de las compras son firmadas? c) ¿Las supervisiones de las compras solo la realiza una persona?	 X	X  X	
13. Comprobación. a) ¿Se comprueba los requisitos mínimos de calidad? b) ¿Se comprueba la mercadería antes de ser dejada en el almacén? c) ¿Se comprueba constantemente el estado de los productos en almacén?	X X X		
14. Control de inventarios. a) ¿Se realiza el conteo después de cada jornada de trabajo? b) ¿Emplean kardex para controlar los productos en el almacén?	X	X	
OBSERVACIONES GENERALES			

## Apéndice 7

### Validación de Instrumentos

#### FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTO

##### I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y Nombres del Informante: Dr. Michael Latorre Mosquipa
- 1.2 Cargo e Institución donde labora: Docente en la Universidad César Vallejo
- 1.3 Título de la investigación: PROPUESTA EN LA GESTIÓN DE COMPRAS PARA EL PROCESO DE SELECCIÓN DEL ÁREA DE ABASTECIMIENTO DE LA UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO - TRUJILLO - 2017
- 1.4 Nombre del instrumento: Entrevista
- 1.5 Autor del Instrumento: Gilberto Lorenzo Cabanillas Martos

##### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					95%
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en criterios observables.					95%
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					87%
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica.					97%
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					85%
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos con el propósito de la investigación.					86%
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos de las variables.					95%
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					87%
9.METODOLOGIA	La estrategia metodológica responde al propósito del diagnóstico					87%
10. PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.					85%

##### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

(X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

(...) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado, y nuevamente validado.

##### IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

94%
-----

Lugar y fecha: Ciudad de Lima, 20 de octubre del año 2017.

.....  
Firma del Experto Informante.  
DNI. N° 41119221

## Apéndice 8

### Matriz de consistencia

**Título:** PROPUESTA EN LA GESTIÓN DE COMPRAS PARA EL PROCESO DE SELECCIÓN DEL ÁREA DE ABASTECIMIENTO DE LA UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONOR ORREGO - TRUJILLO - 2017

FORMULACION DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	JUSTIFICACIÓN	HIPÓTESIS	VARIABLES	DISEÑO METODOLÓGICO
<p><b>Problema general</b> ¿Cómo una propuesta en la gestión de compras mejorará el proceso de selección del área de abastecimiento de la Universidad Privada Antonor Orrego – Trujillo 2017?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Formular una propuesta en la gestión de compras para el proceso de selección de compras del área de abastecimiento de la Universidad Privada Antonor Orrego – Trujillo 2017.</p>	<p>Teórica: La propuesta de mejoramiento en la gestión de compras contribuirá con el avance significativo del proceso accediendo a un mayor control que permita la reducción de costos en compras, selección correcta de proveedores, correcto almacenamiento de materiales y mejor orden de labores logísticas; teniendo como consecuencias positivas tales como: manejo de información para tomar decisiones logísticas más asertivas, programación de pedidos futuros, calendario de compras, mayor poder de negociación con diversos proveedores, cumplimiento con los pedidos, y órdenes de compras a tiempo para con nuestros proveedores.</p>	<p><b>Hipótesis General</b> La propuesta en la gestión de compras mejora el proceso de selección del área de abastecimiento de la Universidad Privada Antonor Orrego – Trujillo 2017.</p>	<p><b>Independiente:</b> Gestión de compras</p> <p><b>Variable Dependiente:</b> Proceso de selección del área de abastecimiento.</p>	<p>Tipo de investigación: Según el Nivel de Conocimiento: Descriptiva, porque va describir como es el proceso de compras en el área de logística de la Universidad Privada Antonor Orrego de Trujillo. Según el fin o grado de la Investigación: Es una investigación aplicada porque vamos a mejorar el sistema de compras en el área de logística de la Universidad Privada Antonor Orrego de Trujillo. Según a su alcance temporal: es transaccional, porque se realizado en un momento definido para hacer la investigación</p> <p>Diseño de investigación El diseño de la presente investigación fue no experimental</p> <p>Método: Cualitativo.</p> <p>Técnicas e Instrumentos: Entrevista.</p>

<p><b>Problema E1.</b> ¿Cuál es la situación actual que presenta la gestión de compras en el área de abastecimientos de la Universidad Privada Antenor Orrego – Trujillo 2017?</p>	<p><b>Objetivo E1.</b> a) Diagnosticar la situación actual que presenta la gestión de compras en el área de abastecimientos de la Universidad Privada Antenor Orrego – Trujillo 2017.</p>				
<p><b>Problema E2.</b> ¿Cuál es la percepción de los colaboradores del área de abastecimiento sobre el proceso de selección de compras que presenta la Universidad Privada Antenor Orrego?</p>	<p><b>Objetivo E2.</b> Identificar la percepción de los colaboradores del área de abastecimiento sobre el proceso de selección de compras que presenta la Universidad Privada Antenor Orrego.</p>				
<p><b>Problema E3.</b> ¿Cómo la formulación de una propuesta nos permitirá tener procesos eficaces, eficientes y efectivos para el área de abastecimiento de la Universidad Privada Antenor Orrego – Trujillo 2017?</p>	<p><b>Objetivo E3.</b> Formular una propuesta que nos permita tener procesos eficaces, eficientes y efectivos para el área de abastecimiento de la Universidad Privada Antenor Orrego – Trujillo 2017.</p>				