

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA
LA GESTIÓN DE COMPRAS DE LA
EMPRESA TEQUEÑOS DON SABROSO,
C.A., UBICADA EN VALENCIA ESTADO
CARABOBO**



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA
LA GESTIÓN DE COMPRAS DE LA
EMPRESA TEQUEÑOS DON SABROSO,
C.A., UBICADA EN VALENCIA ESTADO
CARABOBO**

Trabajo de Grado para optar al título de Licenciada en Administración de Empresas.

Autora:

Autora:

Sangrona L. Mayerlin V.

C.I. 22.407.155

Tutor:

Oneida Jimenez

San Diego, 13 de Julio de 2018.

DEDICTORIA

El presente trabajo investigativo lo dedico principalmente a dios, por ser el inspirador y darme fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

A mis padres, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes he logrado llegar hasta aquí y convertirme en lo que hoy soy. Ha sido un orgullo y privilegio ser su hija, son los mejores padres.

A mi esposo que ha sido uno de los pilares más importantes en esta hermosa etapa, gracias por tu ayuda en todo momento.

A mis hermanos por estar siempre presentes, acompañándome y por el apoyo moral que me brindaron a lo largo de esta etapa de mi vida.

A todas las personas que me apoyaron y han hecho que el trabajo se realice con éxito en especial a aquellos que me abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a dios por bendecirme la vida, por guiarme a lo largo de mi existencia, ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad.

Gracias a mis padres, Juan Sangrona y Olida de Sangrona, por ser los principales promotores de mis sueños, por confiar y creer en mis expectativas, por los consejos, valores y principios que me han inculcado.

Agradezco a los profesores de la Escuela de Administración de la Universidad José Antonio Páez, por haber compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación de mi profesión, de manera especial a la profesora Oneida Jimenez tutora de mi proyecto de investigación quien me ha guiado con su paciencia, y su rectitud como docente.

ÍNDICE GENERAL

	Página
RESUMEN.....	xii
INTRODUCCIÓN.....	1
 CAPÍTULOS	
I EL PROBLEMA	3
I.1 Planteamiento del Problema.....	3
1.1.1 Formulación del Problema	4
I.2 Objetivos de la Investigación.....	5
1.2.1 Objetivo General.....	5
1.2.2 Objetivos Específicos.....	5
I.3 Justificación de la Investigación.....	5
 II MARCO TEÓRICO	 7
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	7
2.2 Bases Teóricas.....	11
2.2.1 Estrategia.....	12
2.2.2 Procedimientos Administrativos.....	13
2.3 Bases Legales.....	15
2.3 Definición de Términos Básicos.....	15
 III MARCO METODOLÓGICO	 17
3.1 Tipo de Investigación.....	17
3.2 Diseño de la Investigación.....	17
3.3 Nivel de Investigación.....	18
3.4 Fases de la Investigación.....	18
3.4.1. Fase I. Diagnóstico de la situación actual en cuanto a la necesidad de elaborar estrategias administrativas para la gestión de compra de la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A.	18
3.4.2. Fase II. Identificación de las debilidades, oportunidades y fortalezas de la gestión de compra de la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A.	19

3.4.3. Fase III. Diseño de las estrategias administrativas para la gestión de compra de la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A.

20

ÍNDICE GENERAL

	Página
IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS	23
4.1 Fase I. Diagnóstico de la situación actual en cuanto a la necesidad de elaborar estrategias administrativas para la gestión de compra de la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A.....	23
4.1.1 Análisis de Resultados.....	35
4.1.2 Análisis de la Observaciones.....	39
4.2. Fase II. Identificación de las debilidades, oportunidades y fortalezas de la gestión de compra de la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A.....	41
V LA PROPUESTA	44
5.1 Descripción de la Propuesta.....	44
5.2 Objetivo de la Propuesta.....	45
5.2.1 Objetivo General.....	45
5.2.1 Objetivo General.....	45
5.3 Justificación de la Propuesta.....	45
5.4 Estudio de Factibilidad.....	46
5.4.1 Estudio Técnico y Operativo.....	46
5.4.2 Estudio Económico.....	47
5.5 Desarrollo de la Propuesta.....	57
Consideraciones y Recomendaciones.....	51
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	54

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro		Página
N°		
1	Población.....	19
2	Compras Planificadas	23
3	Gastos Administrativos.....	24
4	Parámetros.....	25
5	Procesos Importantes	26
6	Responsabilidad dentro del Proceso.....	27
7	Acciones que afectan a la Organización	28
8	Parámetros que afectan a los Procesos de Compras.....	29
9	Técnicas.....	30
10	Procesos de Control.....	31
11	Motivación y Capacitación Constante.....	32
12	Tramites del Proceso de Compras.....	33
13	Aspectos a Mejorar.....	34
14	Lista de Cotejo.....	37
15	Fortalezas y Debilidades.....	42
16	Oportunidades y Amenazas.....	42
17	Acciones Administrativas.....	48
18	Estrategias de Gestión de Compras.....	49

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°		Página
1	¿Las compras realizadas obedecen a la planificación anual realizada por la empresa?.....	23
2	¿Los gastos administrativos generados durante los procesos son reflejados en el informe anual?.....	24
3	¿Qué parámetros se toman en cuenta para la planificación de las compras a largo, mediano y corto plazo?.....	25
4	¿Cuál de estos procesos son parte importante en la organización de las compras?.....	26
5	¿Cuál es su responsabilidad dentro del proceso de control?.....	27
6	Marque ¿Cuál de estas acciones afecta a la organización de los proceso de compra?.....	28
7	Marque ¿Cuál de estos parámetros afecta la dirección correcta de los procesos de compra?.....	29
8	¿Qué técnicas se aplican en la empresa para el control de gestión de compras?.....	30
9	¿Cuáles son los procesos de control en los diferentes pasos del proceso de compras?.....	31
10	¿El personal del departamento de compras está recibiendo motivación y capacitación, constante para el buen desarrollo de su trabajo en el proceso de gestión de compras?.....	32
11	¿Los trámites del proceso de compras son engorrosos para la empresa como para el oferente y pueden ser contemplados en los procesos de planificación y organización?.....	33
12	¿De acuerdo con su experiencia y capacidad, cuáles cree usted que son los aspectos que se pueden mejorar en los procesos de gestión de compras?.....	34



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS PARA LA GESTIÓN DE COMPRAS
DE LA EMPRESA TEQUEÑOS DON SABROSO, C.A., UBICADA EN
VALENCIA ESTADO CARABOBO**

Autor (es) Mayerlin Sangrona
Tutor (a) Oneida Jimenez
Fecha: Julio 2018

RESUMEN INFORMATIVO.

El presente trabajo de investigación será un estudio que tiene como objetivo principal en proponer estrategias administrativas para la gestión de Compras de la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A., ubicada en Valencia, Estado Carabobo, donde la organización presenta deficiencias internas para el desarrollo de los procesos administrativos y financieros, incidiendo éstos directamente en el cumplimiento de los objetivos, así como de las metas establecidas vinculadas a la adquisición de los insumos para la producción de refrigerios, aperitivos para cantinas escolares, fiestas, de uso doméstico, entre otros. Con respecto a la metodología empleada, se determina como un estudio de tipo descriptivo con modalidad factible, de nivel de campo, en el cual se establecieron tres fases referentes al diagnóstico de la situación actual, que se aplicó un proceso de observación a través de la lista de cotejo y como instrumento asociado el cuestionario con interrogantes de tipo dicotómicas, inmediatamente, se emanó el levantamiento de información para la construcción del análisis D.O.F.A., de esta manera poder identificar las debilidades, oportunidades y fortalezas, y por último el diseño de tácticas para dar solución a la problemática planteada, por otra parte, se precisó los recursos humanos, institucionales y financieros correspondientemente presentado un cronograma de las actividades realizadas para el desarrollo del trabajo.

Descriptor: Estrategias, Procedimientos Administrativos.

INTRODUCCIÓN

En los últimos tiempos se ha confirmado la importancia que despliega que las organizaciones cuenten con estrategias apropiadas en pro del mejoramiento y así de esta forma, poder efectuar sus procesos, especialmente dentro del área administrativa y sobre todo en el departamento de compras, permitiéndole a la gerencia corregir y así obtener un mejor control e información veraz, oportuna y confiable

De esta manera, los métodos de mejoras en los procesos efectuados por las empresas implican el involucramiento de todos los miembros de una organización en una serie de procedimientos orientados a optimizar de manera estructural y sistemática los procesos internos, tanto administrativos como de producción, de manera de que los resultados obtenidos alcancen a los objetivos estratégicos propuestos inicialmente por el cuerpo gerencial de toda organización, así como también las mejoras en los índices de satisfacción de los clientes lo cual conlleva a una participación más consolidada de la empresa en el mercado donde se desenvuelve.

Mediante esta, investigación que se presenta, cuyo objetivo general es: Proponer estrategias administrativas para la gestión de Compras de la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A., ubicada en Valencia, Estado Carabobo. Debe señalarse que a efectos del presente trabajo de grado, este contendrá la estructuración de la siguiente forma desarrollado en cuatro (4) capítulos los cuales se especifican a continuación:

Capítulo I: Se plantea la problemática y se señala los objetivos.

Capítulo II: En este se presentan los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, legales y los términos básicos.

Capítulo III: En este se expone el diseño, el tipo de investigación, al igual que el instrumento de recolección, de inform... perspectivas fases de la investigación.

Capítulo IV: Análisis de Resultados: Se presentan los datos analizados e interpretados de la aplicación de los instrumentos seleccionados en las fases metodológicas.

CAPÍTULO V: La propuesta: en esta parte se desarrolla la propuesta, el estudio de factibilidad y las conclusiones y recomendaciones. Y finalmente las referencias Bibliográficas.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1.Planteamiento del Problema.

En un entorno altamente competitivo, representado por un proceso de interacción intensivo entre las personas y organizaciones, en la búsqueda de satisfacer necesidades de bienes y servicios, es preponderante instaurar elementos que permitan cumplir a cabalidad con las demandas que estos requieren, donde los procesos de las organizaciones están sujetos a cambios constantes, en donde predominan las estructuras administrativas y organizacionales adecuadas, con la capacidad de regir sus operaciones internas con eficiencia y eficacia.

Es por eso que, toda organización debe poseer mecanismos que les permita realizar sus procesos de manera efectiva, de esta forma poder garantizar una gestión de forma clara y sencilla. En esta perspectiva, quienes tienen la responsabilidad de ejecutar los procesos de compras, deben asumir un comportamiento ante los retos globales de los productos, así como de los servicios disponibles en los mercados. De esta forma, dado a la variedad de alternativas existentes obligan a las organizaciones a constituirse en ruedas de negocios conformadas por un equipo interdisciplinario de personas para tomar las decisiones en cuanto a las adquisiciones efectuadas.

Siendo las cosas así, resulta claro que las organizaciones demandan implantar procedimientos administrativos, la complejidad de estos, van a depender de la magnitud y el tipo de actividad a la que se dedique las mismas, que se descomponen de diversas maneras, tratando siempre de realizar una tarea específica quedando una relación y secuencia cronológica en sus resultados. Al respecto, Terry y Franklyn (2007:76) señalan que: “se trata de la aplicación de la planeación, organización ejecución y control por medio de los cuales se administra un gerente”.

De esta manera, la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A., es una organización privada, siendo una compañía familiar en Valencia, Estado Carabobo, desde

hace más de 15 años, se dedica a la elaboración de refrigerios, aperitivos para cantinas escolares, fiestas, de uso doméstico (tequeños, masa de pastelito), para satisfacer a sus clientes, dentro de dicha asociación no se encuentra definida la estructura organizativa del departamento de compras, así como tampoco las tareas que deben realizar los trabajadores, el aumento indiscriminado de la materia prima afectando los costos de elaboración de los productos que allí se comercializan.

Cabe considerar por otra parte, que la problemática, presentada en la organización objeto de estudio, a modo de efectuar una sistematización en correspondencia con el departamento de compras, en las deficiencias internas para el desarrollo de los procesos administrativos y financieros, incidiendo éstos directamente en el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos, evidenciándose ausencia de los siguientes factores: Estructura organizativa general de la empresa, procedimientos administrativos formales de compras, políticas de compras, formatos de compras, análisis de precios, estructura organizativa del departamento de compras.

En efecto, todas estas circunstancias expuestas, produce que los trabajadores adolezcan de una línea de mando, esto afectando notablemente la ejecución de las actividades respectivamente, así por otra parte, la mala organización departamental aunado a otros factores como duplicidad de las órdenes de compras, inexistencia de planificación tanto como de organización en la solicitud de las compras, generando, que no se cuente con un stock adecuado de los productos que permitan el buen funcionamiento de la organización, y afectando la toma decisiones oportunas en el ámbito financiero de la empresa respectivamente.

1.1.1 Formulación del Problema

En atención a todo lo anteriormente mencionado, surge la siguiente interrogante:
¿Cuáles deben ser las estrategias administrativas para la gestión de compras de la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A?

1.2. Objetivos de la Investigación

1.2.1. Objetivo General

Proponer estrategias administrativas para la gestión de Compras de la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A., ubicada en Valencia, Estado Carabobo

1.2.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual en cuanto a la necesidad de elaborar estrategias administrativas para la gestión de compra de la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A.
- Identificar las debilidades, oportunidades y fortalezas de la gestión de compra de la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A.
- Diseñar estrategias administrativas para la gestión de compra de la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A.

1.3. Justificación e Importancia de la Investigación

En la medida en la cual se desenvuelven las organizaciones, la complejidad de los procedimientos que ellas efectúan se aumenta, así como la necesidad de instituir programaciones que permitan el adecuado funcionamiento de las actividades, toda vez que requieren disponer de métodos de trabajo eficaces para dirigir, así como en administrar eficientemente los procesos internos. De hecho, los procesos de compras cumplen una función muy importante en toda organización, ya que a través de ellos son los encargados de surtir de insumos y cubrir los requerimientos de funcionamiento de la misma.

En esta perspectiva, la propuesta que se enuncia como una herramienta de control administrativo, puesto que se contará con procesos de compras eficiente, de manera de cumplir con el rol de una la administración que permita planificar, organizar, dirigir y controlar, por ende la empresa teniendo un mejor desenvolvimiento de los trabajadores al detectar fallas y desviaciones para establecer los correctivos, dado que

se conocerá en corto tiempo, cuáles son las tareas a ejecutar, dónde hacerlas y cómo, quedando así establecido los niveles de responsabilidad e independencia.

Por último, debe señalarse que la investigación puede ser representada como apoyo documental o antecedente para posteriores estudios que se realicen en la Universidad José Antonio Páez (UJAP) relacionados a estrategias administrativas en concordancia con el buen desempeño de las operaciones ejecutadas en los procesos de compras. Asimismo, para la investigadora beneficios que alcanzó como el aprendizaje académico, resolución de problemas, conocimientos en el momento de ponerlo en práctica, el estudio se desarrolla conforme a la línea de investigación de Gestión del Conocimiento.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El marco teórico es de carácter significativo, por lo cual que se centra en la establecimiento contextual del problema en una determinada situación histórico social, sus relaciones con otros hechos; las vinculaciones de los resultados por obtener con otros ya obtenidos, así por otra parte, las definiciones de nuevos tópicos que van a permitir de una manera técnica fundamentar todos y cada una de la teorías expuestas.

En opinión al autor Ramírez, (2006):

El marco referencial teórico es el espacio del informe o del proyecto de investigación destinado a ilustrar al lector sobre: Las investigaciones ya realizadas sobre la problemática estudiada, el contexto histórico en el cual se enmarca el problema. Este marco aborda características del tema o problema en el estudio, y estas características (cualidades o condiciones), constituyen las variables, que no son más que las diferentes proposiciones, diversos conocimientos que permitirán estudiar el problema u objeto de estudio. (p.36).

Con el propósito de estar al tanto, es imperiosa la indagación de otras investigaciones relacionadas con el objeto de estudio, es por ello que se hicieron revisiones documentales y se consideró como antecedentes algunos trabajos con enfoques diferentes pero de la misma área investigativa, a continuación se mencionan los siguientes:

2.1. Antecedentes

Cabe destacar que para la elaboración del presente trabajo de investigación, se presenta un resumen de algunas indagaciones relacionada con el tema planteado. Entre las informaciones que sirven como referencia y apoyo se puede mencionar los siguientes:

Ramírez (2016). En su trabajo titulado: ***“Estrategias Administrativas para optimizar la Gestión de Compras en la empresa SEGUIN, C.A.”, ubicada en Valencia, Estado Carabobo.*** Presentado en la Universidad José Antonio Páez, para optar por el título de Licenciada en Administración de Empresas. El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo principal proponer estrategias administrativas para optimizar la gestión de compras de la empresa SEGUIN, C.A., la misma presentaba esta problemática no permitiendo el óptimo funcionamiento. Referente a la metodología empleada, se determina como un estudio de tipo descriptivo con modalidad factible, de nivel de campo documental, que es un proceso sistemático que permita indagar sobre los factores que incidieron en ese contexto. Se identificaron los factores críticos que inciden en la gestión de compras, determinando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (DOFA), finalmente el diseño de estrategias administrativas para optimizar la gestión de compras.

Esta investigación ofrece un gran beneficio en cuanto a las aplicaciones de estas estrategias, ya que permite mejorar las actividades administrativas ejecutadas en un área, así como lo planteado en este trabajo de investigación el cual tiene como finalidad obtener mejoras en el departamento de compras de la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A. mejorando todos los beneficios y agilizando el trabajo o actividades que allí se desempeñan.

Por otra parte, Quintero (2015) en su trabajo de grado, el cual llevo por título: ***“Gestión Administrativa para el Control de los Procesos de Compras de la empresas Fabricadoras de Hielo del Municipio Maracaibo”***, presentado en la Universidad Rafael Urdaneta, para optar por el título de Licenciado en Administración. El propósito de esta investigación lo constituye la necesidad de analizar la Gestión Administrativa para el control de los procesos de compra de las empresas fabricadoras y distribuidoras de hielo, o también llamadas empresas pymes, para lo cual se realizó una investigación de tipo descriptiva de campo, con un diseño no experimental.

En efecto, el antecedente planteado se relaciona con la presente investigación, puesto que aporta elementos basados en la planificación del proceso de facturación a través de un control interno, lo cual sirve de marco de referencia para la propuesta de estrategias administrativas para optimizar la gestión de compras de la organización objeto de estudio.

Asimismo, Recari (2015) en el trabajo de grado denominado con el título: *“Gestión Administrativa en los Departamentos de Compras y Contrataciones del Ministerio de Gobernación de Guatemala”* presentado en la Universidad Rafael Landívar, para optar por el título de Licenciado de Administrador de Empresas. El Ministerio de Gobernación de la República de Guatemala, es una institución pública, que a pesar de tener una organización administrativa bien desarrollada, presentaba necesidades básicas de mejorar la gestión administrativa, en todo lo relacionado con las gestiones de compras y contrataciones.

La metodología aplicada consistió en elaborar cuestionarios estructurados que fueron la base para la recolección de la información necesaria, los cuales fueron dirigidos, a los diferentes operadores y jefes inmediatos de las diferentes instituciones que conforman dicho ministerio. La investigación fue de carácter descriptivo, en cuanto a las debilidades en la organización de la mayoría de las instituciones, la que se ve afectada por la motivación que no tienen los empleados, ausencia de una planificación adecuada, así como el desarrollo de las tareas y la tecnología con la que se cuenta esta en condición obsoletas por lo que es necesario capacitar al personal.

En cuanto al aporte, en este trabajo se efectúa el seguimiento de la gestión administrativa, en cuanto a los procesos de compras, los costos correspondientes para el buen funcionamiento de esta instancia, con ello, el desarrollo de tácticas para poder efectuar los procedimientos, información de gran utilidad al plantear las mismas para las tareas asociadas en las adquisiciones, los cuales van en concordancia con lo planteado para este trabajo de grado.

En este mismo orden de ideas, Buyones (2014) en el trabajo de grado denominado con el título: ***“Lineamientos Administrativos que optimicen el control interno en el Departamento de Compras de la Zona Educativa del Estado Carabobo, (ZEEC), Ente descentralizado adscrito al Ministerio del Poder Popular para la Educación (MPPE)”*** presentado en la Universidad José Antonio Páez, para optar por el título de Licenciada en Administración de Empresas, en esta investigación su objetivo general fue proponer lineamientos administrativos que optimicen el control interno en el departamento de compras de esa institución.

Donde el investigador uso la lista de cotejo o chequeo, aplicó un cuestionario para la obtención de resultados y la matriz DOFA, de esta manera detectándose las fallas relevantes en los procesos ejecutados por este departamento. Aquí se plantea que para llevar un control de las compras realizadas se deben establecer directrices enfocadas en el ámbito administrativo, la investigación estuvo enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible, apoyando el estudio de una investigación de campo.

Cabe destacar, que en esta investigación se concluye que se logró los objetivos planteados, lo que permitió el diseño de los lineamientos administrativos para llevar el control interno en el departamento de Compras de la ZEEC, dejando a esta investigación como aporte, el planteamiento de lo cual es sustento de la investigación efectuada en el proceso de optimización de los procesos administrativos ejecutados por la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A.

Por último, Rocha y Sosa (2015). En su trabajo que tiene como título: ***“Propuesta de un Manual de Normas y Procedimientos para el Departamento de Compras de la empresa Librería la Alegría, C.A.”***. Presentado en la Universidad de Carabobo, para optar por el título de Licenciado en Administración Comercial. La investigación surgió como parte fundamental de un macro estudio para establecer la importancia de los manuales de normas y procedimientos que son fuente formal y permanente de información, puesto que contienen la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa.

Además de precisar las responsabilidades y participación de cada cargo dentro de la empresa, estuvo enmarcada en un proyecto factible ya que se elabora una propuesta de un manual de normas y procedimientos para el departamento de compras en el cual se definirán las principales funciones operativas que debe ejecutar este departamento como el proceso de selección de proveedores, la forma en que se ejecutara el proceso de compra de mercancía, la evaluación de proveedores, la creación de fichas de inventario de los productos en el sistema de información.

Con respecto, al desarrollo del trabajo de grado que se utilizó como antecedente para el aporte en relación a esta investigación, es la necesidad que se presenta de un instrumento administrativo, tal como lo amerita la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A., en pro del mejoramiento de los procedimientos efectuados por el Departamento de compras, por ello guarda una relación importante con la presente estudio.

2.2. Bases Teóricas

Las bases teóricas se refieren al compendio bibliográfico relacionado al tema que se desarrolla para proporcionar sustento documental a la investigación y que sirve de apoyo al llevar a cabo los objetivos específicos planteados, inherentes al presente estudio son las siguientes:

2.2.1. Estrategia

En el momento en que se detecta un problema, dificultad bien sea en las actividades u operaciones internas de la empresa o la importancia de conseguir un objetivo a corto o mediano plazo surge la necesidad de formular estrategias que indiquen el camino a seguir o los lineamientos a cumplir para lograr las metas propuestas, para Álvarez (2006:42): “la estrategia es el cómo se va a alcanzar el objetivo del negocio”, es decir, es un proceso que consiste en un estudio de la situación interna y externa de la empresa o de la situación o problema detectado de los cuales se

obtendrán ideas o políticas que al ser implementadas facilitan el logro de las metas propuestas.

Las estrategias se clasifican según Maroto (2007:41): en tres niveles “Estrategia corporativa o de empresa, estrategia competitiva o de negocio y estrategia funcional”, como a continuación se explican:

- **La estrategia corporativa:** esta estrategia estudia a la empresa en relación con su entorno tomando en consideración la adecuación de su campo de actividad con las necesidades del medio o sector, en pro de una buena comercialización de sus productos o servicios.

- **La estrategia competitiva:** el objetivo de esta estrategia es ubicar a la empresa en una posición competitiva superior a la de los competidores, intentando generar capacidades distintivas con el fin último de conseguir ventajas competitivas, y esto se logra estudiando e interpretando el comportamiento de la competencia para hacerles frente y obtener una mejor información de los consumidores.

- **La estrategia funcional:** esta estrategia según Maroto (2007:42): “persigue la optimización de recursos y capacidades dentro de cada área funcional... deben estar alineadas con las estrategias de negocio”, es decir se concentra en las principales actividades y gestiones operativas, haciendo uso planificado de los recursos disponibles para el logro de los objetivos empresariales.

La formulación de cualquiera de estas estrategias según Álvarez. (2006:42): “son el producto obtenido de la depuración y destilación de la información del medio ambiente externo y del medio ambiente interno de la organización”, éstas se obtienen mediante la recopilación de información del medio interno y externo determinando las fortalezas y debilidades así como las oportunidades y amenazas de la organización, posteriormente se interrelacionan cada uno de estos factores obteniendo las estrategias buscadas.

Las estrategias que propone la investigación a la empresa objeto de estudio, disponen como tácticas funcionales pues, persigue que los procesos de compras se efectúen en orden sistemático, que resuelven el problema de cómo lograr la más eficiente adaptación de los medios a los fines o propósitos de la organización empresa. En tal caso, es importante para la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A., el establecimiento de estrategias en el ámbito administrativo en el proceso de compras.

2.2.2. Procedimientos Administrativos

De acuerdo a García (2003:168) los procedimientos administrativos es un: “proceso contenido de una serie de funciones separadas, aunque el administrador lo puede ejecutar simultáneamente, o al menos en forma continuada”, estas funciones consisten en actividades de planificación, organización, dirección y control, las cuales se explican a continuación:

Planificación: La planificación es la primera función que se ejecuta en todo proceso administrativo y que consiste, según García (2003:168): “en decidir por anticipado que objetivos se desean alcanzar y las acciones necesarias para ello”, es decir, una vez que los objetivos han sido determinados, los medios necesarios para lograr estos objetivos son presentados como planes. Los planes de una organización determinan su curso y proveen una base para estimar el grado de éxito probable en el cumplimiento de sus objetivos.

Organización: Para poder llevar a la práctica y ejecutar los planes, una vez que estos han sido preparados, es necesario organizar las actividades planificadas que según García (2003:169): “Comprende el establecimiento de una estructura intencional, formalizada y permanente de las funciones que han de desempeñar las personas de la empresa y los medios necesarios para alcanzar los objetivos”. Es función de la gerencia determinar el tipo de organización que se requiere para llevar adelante la realización de los planes que se hayan elaborado.

Dirección: García (2003:169) señala que al respecto que: “Mediante esta función se trata de influir en las personas para que de forma voluntaria y con interés contribuyan al logro de los objetivos de la empresa”. A pesar de que cada uno de estos términos tiene una connotación diferente, todos ellos indican claramente que este elemento del proceso administrativo tiene que ver con el factor humano de una organización en donde se logra cumplir sus propósitos y se alcanzan los objetivos en la forma más óptima posible.

Control: La última fase del procedimiento administrativo es la función de control, su propósito inmediato es medir, cualitativamente y cuantitativamente, la ejecución en relación con los patrones de actuación y, como resultado de esta comparación, determinar si es necesario tomar acciones correctivas o remediar la situación, García (2003:170) al respecto menciona que este elemento consiste en: “verificar que el comportamiento de la empresa se mantiene dentro de los límites previamente fijados y, en caso contrario, corregir las desviaciones”.

Esta teoría aporta los conocimientos necesarios para diagnosticar la situación actual en cuanto a los procesos administrativos implementados en el entorno a nivel organizacional y administrativos realizados por la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A.

2.3. Bases Legales

Existen ciertos aspectos legales del comercio en Venezuela que son relevantes para este estudio y que se describen a continuación:

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)

La constitución Nacional de la República de Venezuela, ampara el derecho el libre ejercicio del comercio señala:

Artículo 112. Todas las personas pueden dedicarse libremente a la actividad económica de su preferencia, sin más limitaciones que las

previstas en esta Constitución y las que establezcan las leyes, por razones de desarrollo humano, seguridad, sanidad, protección del ambiente u otras de interés social. El Estado promoverá la iniciativa privada, garantizando la creación y justa distribución de la riqueza, así como la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la población, la libertad de trabajo, empresa, comercio, industria, sin perjuicio de su facultad para dictar medidas para planificar, racionalizar y regular la economía e impulsar el desarrollo integral del país.

En este artículo, se expresa que todas las personas pueden desarrollar la actividad económica de su preferencia, siempre cumplan con lo establecido en la Constitución y otras leyes.

2.4. Definición de Términos Básicos

Compras: Consiste en la ejecución de mercancías para su venta posterior a los clientes.

Cotización a Proveedores: Es un documento informativo que no genera registro contable.

Delegar: Es el proceso que se sigue para encomendar, responsabilizar o comisionar una actividad a otra persona.

Estructura organizacional horizontal: Estructura organizacional conformada por ningún nivel jerárquico y una línea de mando amplia.

Estructura organizacional vertical: Estructura organizacional conformada por muchos niveles jerárquicos y una línea de mando estrecha.

Liderazgo: Procesos de influir en las actividades de un individuo o grupo, en los esfuerzos que se realicen encaminados al logro de metas, en una situación dada.

Línea: Relación de autoridad en puestos organizacionales, donde una persona tiene la responsabilidad de las actividades de otra persona.

Orden de compra: Es una solicitud escrita a un proveedor, por determinados artículos a un precio convenido, La solicitud también especifica los términos de pago y de entrega. La orden de compra es una autorización al proveedor para entregar los artículos y presentar una factura.

Procedimiento: Es la aplicación secuenciada de tareas con sus respectivas relaciones y que es específica en su ejecución (estática) el cual debe contar con un nivel de detalle que permita analizar sus posibles mejoras.

Requisición de compra: Es un documento que permite la realización de una solicitud de adquisición de un producto o servicio a nivel interno de una organización. Esta requisición es generada por un sector de la entidad y enviada al Departamento de Compras, que se encarga de aprobar o rechazar el pedido.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En el marco metodológico de la investigación se puntualiza el tipo y nivel de la misma, así como se realiza una descripción de la población, muestra, técnicas e instrumentos que se aplicaron para la recolección de la información que se requirió para así de esta forma suministrar respuestas a los objetivos específicos planteados.

3.1. Tipo de Investigación

De acuerdo al tipo de investigación, el presente trabajo de grado, es un proyecto factible, ya que tiene como fundamento demostrar, a través del diseño de estrategias administrativas para la gestión de compras de la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A., de esta manera, la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2006), destaca en su manual de trabajo de grado de Especialización, Maestría y tesis Doctorales que define como proyecto factible:

La investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos, sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. El proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades entres. (p. 7).

3.2. Diseño de la Investigación

Referente, al diseño de la investigación es de campo, según el manual de la UPEL (2006:14) destaca que: “la investigación de campo es el análisis sistemático de problemas en la realidad con el propósito, bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos o producir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquier paradigma o enfoques de investigaciones conocidas o en desarrollo. En efecto, para

concebir este diseño, se recopiló información directa del entorno de la empresa, sobre como es el proceso de compras, con el propósito de detectar las anomalías existentes.

3.3. Nivel de la Investigación

Para definir el nivel de investigación en el presente trabajo, donde se describe la situación presentada en la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A., ubicada en Valencia Estado Carabobo, referente al proceso de compras, el cual debe encontrarse orientado en la eficiencia y eficacia. De esta forma, se instauró que la investigación se proyectó con nivel descriptivo. Según Tamayo y Tamayo (2004:10) señalan que esta “comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos”.

3.4. Fases de la Investigación

El proceso de la investigación, debe ir de forma relacionada con los objetivos propuestos mencionados de forma anterior, ya que estos se establecen en fases, a continuación se desarrollan exponiendo lo que se intenta conseguir con cada uno de ellos, las herramientas que se utilizarán, así como los individuos que se encuentran como responsables de la ejecución de las actividades de compras, con la finalidad de diseñar las estrategias administrativas. Cabe resaltar que para la realización del presente trabajo de investigación se desplegaron tres (03) fases metodológicas, que se enuncian seguidamente:

3.4.1. Fase I. Diagnóstico de la situación actual en cuanto a la necesidad de elaborar estrategias administrativas para la gestión de compra de la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A.

Para efectuar el diagnóstico de la situación actual en cuanto a la necesidad de elaborar estrategias administrativas, en lo que respecta a la gestión de compras de la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A., es de suma importancia constituir las unidades de estudio, a estos se les aplicó las técnicas e instrumentos de recolección de datos. Por ello, se encuentran compuestas por la población y la muestra.

De este modo, Hurtado y Toro (1998:45) definen a la población como “el total de los individuos o elementos a quienes se refiere la investigación; es decir, todos los elementos que se van a estudiar, por ello también se llama universo”. Aunado a ello, la población a estudiar se encuentra conformada por cuatro (4) individuos, En el presente trabajo de grado la población definida es finita ya que se conoce la cantidad de unidades que la integran, tal como se detalla en el cuadro siguiente:

Cuadro N° 1. Población

Denominación	N°
Gerente General	1
Jefe de Área	1
Analistas de Compras	2
Total	4

Fuente: Sangrona (2018)

Siendo así, la muestra, es la representación de estudio de la partícula poblacional que se desea estudiar o guarda relación al tema estudiado y, como en este caso, el estudio se basa en la propuesta de estrategias administrativas para la gestión de Compras, cualquier sujeto puede ser evaluado y generar una respuesta satisfactoria. En este trabajo de grado, por tratarse de una población finita y que resulta accesible en su totalidad, no fue necesario extraer una muestra a través de métodos probabilísticos. Se trató de un tipo de muestreo censal, definido por Palella y Martins (2006:116) como aquella: “muestra que abarca todas las unidades de la población”.

De esta manera, la importancia de seleccionar la técnica más idónea conforme a los objetivos específicos planteados, y sus instrumento asociados. Sin embargo, es pertinente indicar, en un principio, que según Arias (2006:67), se entiende por técnica: “el procedimiento o forma particular de obtener datos o información”. Siendo que el mismo autor indica que: “un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información”.

Para recopilar la información, se efectuó a través de la lista de cotejo, la cual según Palella y Martins (2006:111) es aquella que: “consiste en la confrontación de una serie de características previamente seleccionadas en un contexto también preestablecidos. Permiten al observador anotar si esa característica está o no presente”.

Para ello, el instrumento asociado a la encuesta es el cuestionario, que se aplicó a cuatro (4) de los empleados de la empresa en estudio. De lo cual, Arias (2006:74) señala que el cuestionario “es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante instrumento o formato den papel contentivo de una serie de preguntas”. El cuestionario consta de diez (12) preguntas cerradas dicotómicas y policotomicas. De tal manera se puede decir que ésta será la relación directa entre el investigador y su objeto de estudio, a través de individuos o grupos establecidos, con el propósito de obtener testimonios escritos, por los encuestados, puesto que son ellos quienes poseen el dominio de las preguntas que se han realizado.

3.4.2. Fase II. Identificación de las debilidades, oportunidades y fortalezas de la gestión de compra de la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A.

En efecto, después de haber efectuado el análisis respectivo de ambos instrumentos, como son: la lista de cotejo y el cuestionario, con los resultados arrojados se realizó el levantamiento de la información para la construcción de la matriz DOFA, la cual se expondrá en la fase siguiente, de esta forma poder cumplir con el segundo objetivo específico.

Referente, al análisis DOFA se fundamentó en llevar a cabo un minucioso estudio de la situación interna y externa de la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A., con el objeto de identificar los puntos que intervienen de manera negativa o positiva en la adopción de las estrategias administrativas.

En relación a esta técnica, López M. (2007:32) define el DOFA como; “una estructura conceptual para el análisis sistemático, que facilita la comparación de las amenazas y oportunidades externas con las fuerzas y debilidades internas de la organización”. Las fortalezas son las capacidades y habilidades, las debilidades son limitaciones o carencias, las amenazas y oportunidades es que se enfrenta la empresa y que la pudieran afectar.

De la interacción de las debilidades con las oportunidades y las fortalezas con las amenazas surgió una serie de tácticas que se desarrollan para formular y construir así la propuesta de la presente investigación a la empresa en referencia, cuya implementación permitirá mejorar sus actividades administrativas aplicando para ello las teorías concernientes a las estrategias administrativas en referencia a la optimización de la gestión realizada por el departamento de compras, en este mismo orden, que la organización cuente con los insumos necesarios para su óptimo funcionamiento y que la toma de decisiones por parte del personal se haga de acuerdo a los intereses de la misma, se identifiquen las líneas de mando adecuadamente en pro de la eficiencia y eficacia respectivamente.

3.4.3. Fase III. Diseño de las estrategias administrativas para la gestión de compra de la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A.

En esta fase del trabajo de grado se efectuó la propuesta para dar solución a la problemática expuesta, esta tiene como propósito el diseño de las estrategias administrativas, en base a los resultados de la matriz DOFA con el fin de lograr la eficiencia en los procesos relacionados con las compras, fueron presentados en el capítulo de los resultados en forma de propuesta abarcando cada una de las áreas consideradas críticas, estableciéndose la debilidad, estrategias de mejora y responsable, de esta forma dando cumplimiento a la tercera fase metodológica.

CAPITULO IV
ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

4.1 Fase I. Diagnóstico de la situación actual en cuanto a la necesidad de elaborar estrategias administrativas para la gestión de compra de la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A.

Ítem 1.- ¿Las compras realizadas obedecen a la planificación anual realizada por la empresa?

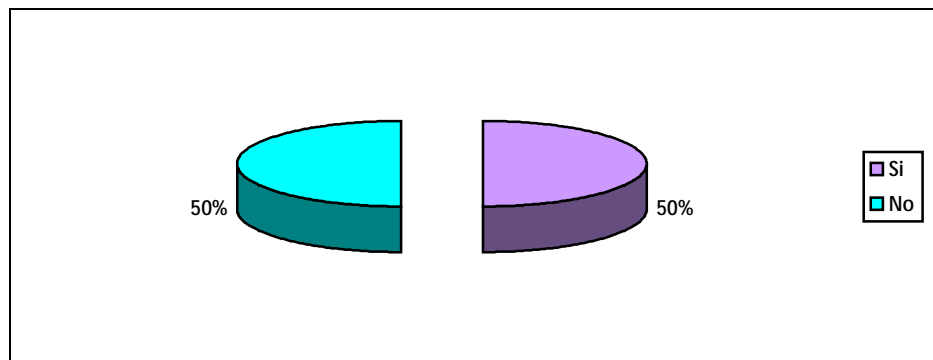
Cuadro N° 2

Compras Planificadas

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	2	50
No	2	50
Total	4	100

Fuente: Sangrona (2018)

Gráfico 1. ¿Las compras realizadas obedecen a la planificación anual realizada por la empresa?



Fuente: Sangrona (2018)

Análisis: El 50 por ciento de los encuestados manifestó que las compras realizadas si obedecen a la planificación anual realizada por la empresa y el otro 50 por ciento que no lo hace. Los datos anteriores reflejan que existe un nivel de planificación moderadamente deficiente, donde no se establecen planes de compras para la gestión anual. Es necesario acotar, que la planificación contribuye al éxito y proporciona cierto control sobre el futuro.

Ítem 2.- ¿Los gastos administrativos generados durante los procesos son reflejados en el informe anual?

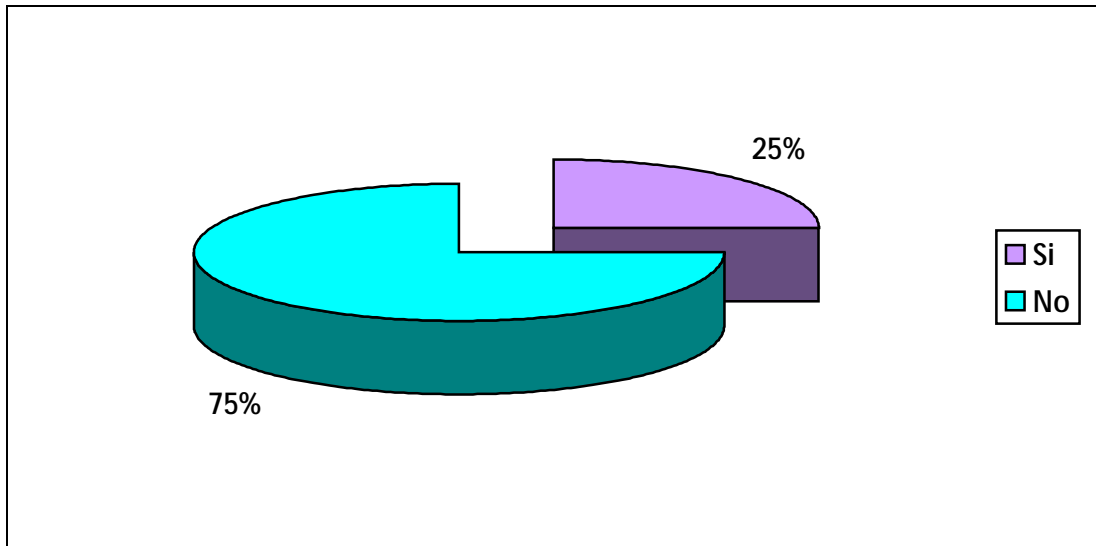
Cuadro N° 3

Gastos Administrativos

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	3	25
No	1	75
Total	4	100

Fuente: Sangrona (2018)

Gráfico 2. ¿Los gastos administrativos generados durante los procesos son reflejados en el informe anual?



Fuente: Sangrona (2018)

Análisis: Del total de encuestados el 75 por ciento considera que los gastos administrativos generados durante los procesos no son reflejados en el informe anual y el 25 por ciento que sí. Se puede observar que la empresa no cumple de manera eficiente con el proceso de la planificación de las compras, lo que puede afectar el control de los procesos llevados a cabo.

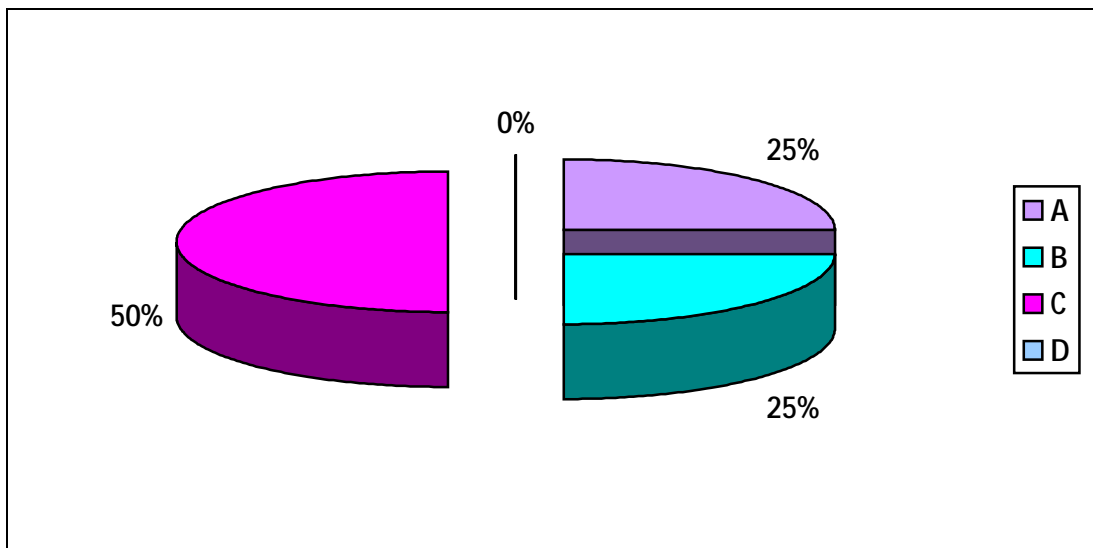
Ítem 3.- ¿Qué parámetros se toman en cuenta para la planificación de las compras a largo, mediano y corto plazo?

Cuadro N° 4

Parámetros		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
A. Insumos de funcionamiento	1	25
B. Necesidad prevista	1	25
C. Compras imprevistas	2	50
D. Pagos fijos	0	0
Total	4	100

Fuente: Sangrona (2018)

Gráfico 3. ¿Qué parámetros se toman en cuenta para la planificación de las compras a largo, mediano y corto plazo?



Fuente: Sangrona (2018)

Análisis: De acuerdo con las respuestas analizadas se estableció un porcentaje en las compras imprevistas de un 50 por ciento y que los porcentajes establecidos en la compra de insumos de funcionamiento y necesidades previstas están al mismo nivel con un 25 por ciento cada una. Se puede inferir en este caso que todas las empresas planifican de acuerdo con sus necesidades y lo ejecutan de acuerdo con lo autorizado

Ítem 4.- ¿Cuál de estos procesos son parte importante en la organización de las compras?

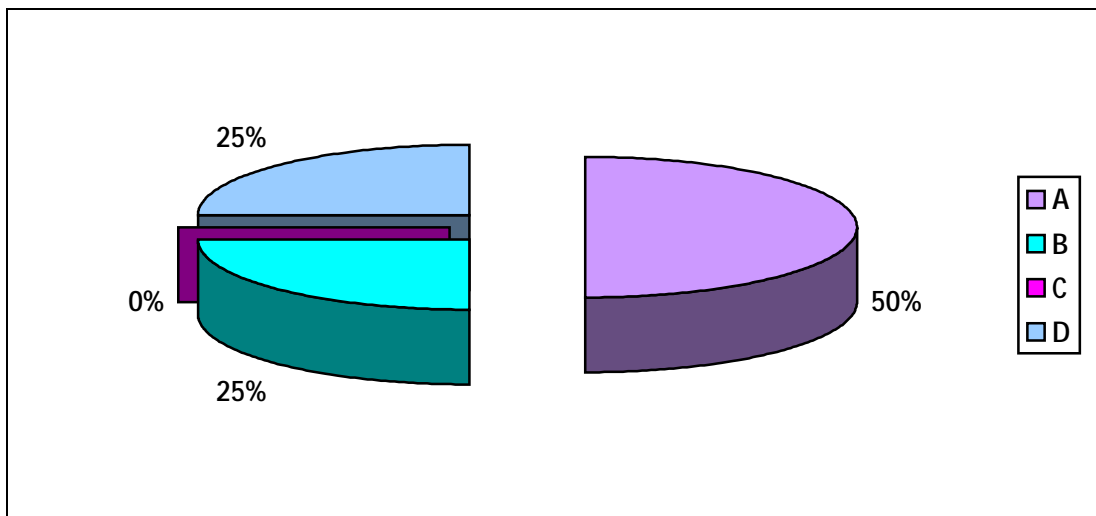
Cuadro N° 5

Procesos Importantes

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
A. Autorización	2	50
B. Contacto/Proveedores	1	25
C. Toma de decisiones	0	0
D. Control de precios	1	25
Total	4	100

Fuente: Sangrona (2018)

Gráfico 4. ¿Cuál de estos procesos son parte importante en la organización de las compras?



Fuente: Sangrona (2018)

Análisis: Esta gráfica reflejó que la mayoría de gestiones de compra requieren de una autorización superior, que el contacto con los proveedores es secundario o sea un 25% y representa un 25% el control de precios de mercado. Se puede observar que la toma de decisiones finales está en manos de los jefes o en la autoridad y no tiene ningún valor porcentual, sin embargo, se estableció que la toma de decisiones no fue tomada en cuenta, lo que se puede establecer que está en manos de una sola persona y puede afectar el proceso en ciertas ocasiones.

Ítem 5.- ¿Cuál es su responsabilidad dentro del proceso de control?

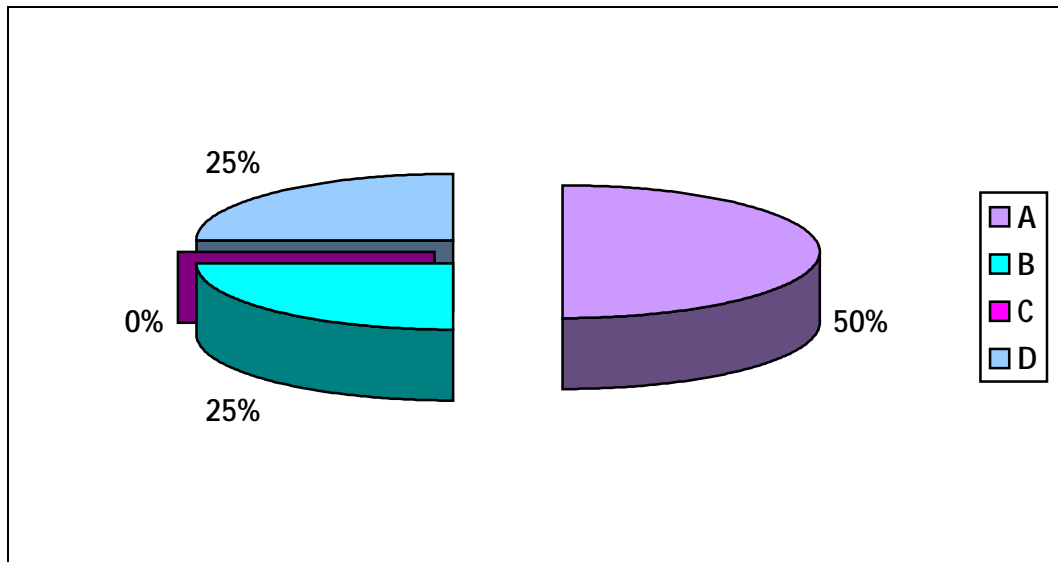
Cuadro N° 6

Responsabilidad dentro del Proceso

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
A. Indirecta	2	50
B. Directa	1	25
C. Total	0	0
D. Administrativa	1	25
Total	4	100

Fuente: Sangrona (2018)

Gráfico 5. ¿Cuál es su responsabilidad dentro del proceso de control?



Fuente: Sangrona (2018)

Análisis: La gráfica anterior nos mostró que la responsabilidad en la gestión de compras está compartida entre los diferentes la gerencia, el jefe de área y los analistas de compras que forman parte de la empresa, el 50 por ciento de los encuestados manifestaron tener responsabilidad indirecta en el proceso de trámite y la responsabilidad directa en el 25 por ciento recae en los analistas de compras y la responsabilidad total recae en la gerencia que representan apenas el 25 por ciento de la muestra

Ítem 6.- Marque ¿Cuál de estas acciones afecta a la organización de los proceso de compra?

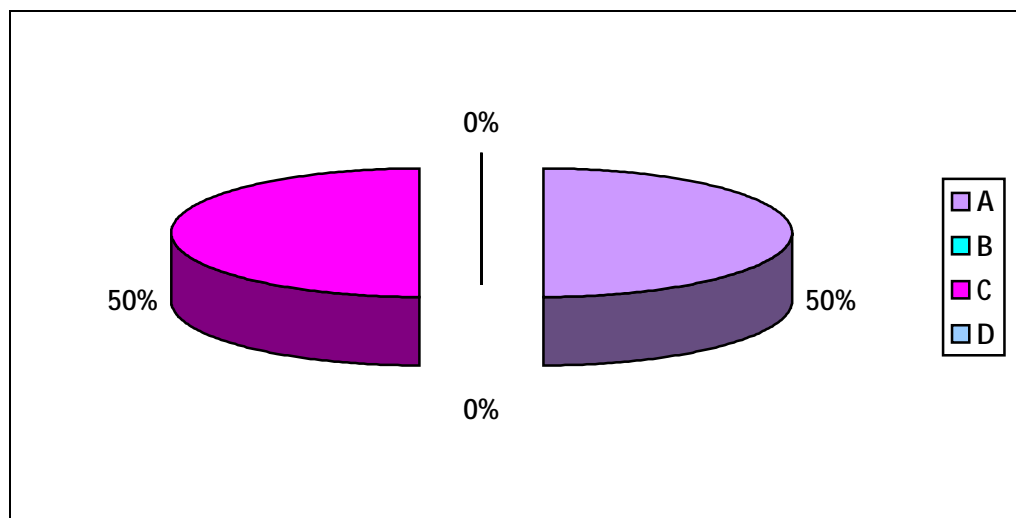
Cuadro N° 7

Acciones que afectan a la Organización

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
A. Urgencia-producto	2	50
B. Falta-presupuesto	0	0
C. Desabastecimiento	2	50
D. Rechazo–requisiciones	0	0
Total	4	100

Fuente: Sangrona (2018)

Gráfico 6. Marque ¿Cuál de estas acciones afecta a la organización de los proceso de compra?



Fuente: Sangrona (2018)

Análisis: De acuerdo con la gráfica 6, el 50 por ciento de los encuestaron manifestaron que el problema que enfrentan es que la requisiciones vienen con carácter de urgente, y el segundo problema es el desabastecimiento, esto afecta a la empresa que tienen que responder a productos de consumo, y se les agota el stock de mercancía disponible por la variante de los precios de mercado y debido a la escasez de los productos que no existen en el mercado.

Ítem 7.- Marque ¿Cuál de estos parámetros afecta la dirección correcta de los procesos de compra?

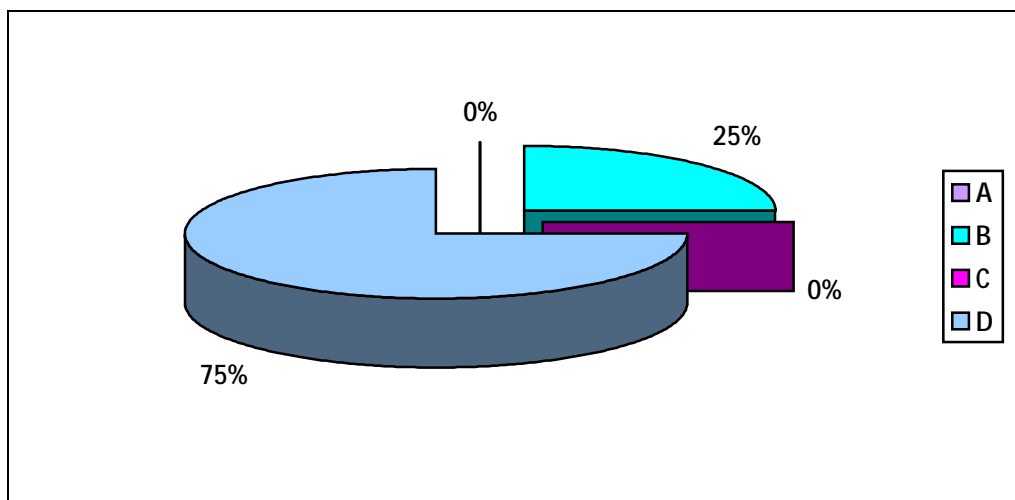
Cuadro N° 8

Parámetros que afectan a los Procesos de Compras

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
A. Desconocimiento del mercado	1	0
B. Falta de previsión	0	25
C. Falta de control de resultados	0	0
D. Falta de comunicación	3	75
Total	4	100

Fuente: Sangrona (2018)

Gráfico 7. Marque ¿Cuál de estos parámetros afecta la dirección correcta de los procesos de compra?



Fuente: Sangrona (2018)

Análisis: Los indicadores señalados en la gráfica 7 reflejó en un 75 por ciento las respuestas marcaron falta de comunicación y el 25 por ciento a la falta de previsión. Una empresa debe contar con un eficaz sistema de comunicación que le permita llevar a cabo los procesos y operaciones de la empresa, logrando así la sinergia organizacional y el logro de los objetivos. Con respecto a las requisiciones estas responden al manejo de un plan anual de gastos que puede afectar el manejo de lo presupuestado.

Ítem 8.- ¿Qué técnicas se aplican en la empresa para el control de gestión de compras?

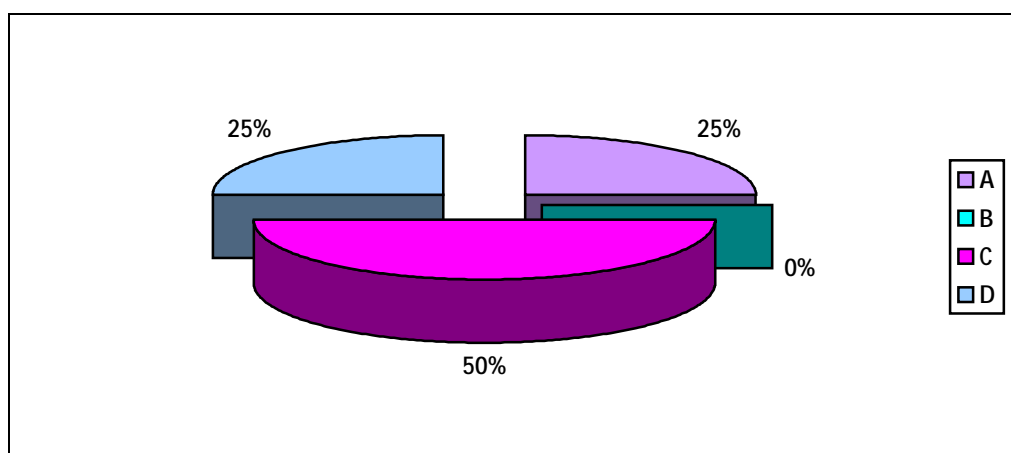
Cuadro N° 9

Técnicas

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
A. Pedidos abiertos	1	25
B. Compras sin factura	0	0
C. Pedidos electrónicos	2	50
D. Compras sin inventario	1	25
Total	4	100

Fuente: Sangrona (2018)

Gráfico 8. ¿Qué técnicas se aplican en la empresa para el control de gestión de compras?



Fuente: Sangrona (2018)

Análisis: La gráfica 8 mostró la existencia de técnicas para el control de gestión de compras y los porcentajes varían de acuerdo con la técnica, 50 por ciento manifestó que los pedidos electrónicos es una de las técnicas que se aplican en la empresa para el control de gestión de compras 25 por ciento la técnica de pedidos abiertos y 25 por ciento de la técnica de compras sin inventario. Para lograr que se cumpla con los objetivo de forma efectiva la empresa debe contar con técnicas y procedimientos de compras, que le permita definir el alcance de las funciones a realizar y establecer las líneas básicas para coordinar estas funciones.

Ítem 9.- ¿Cuáles son los procesos de control en los diferentes pasos del proceso de compras?

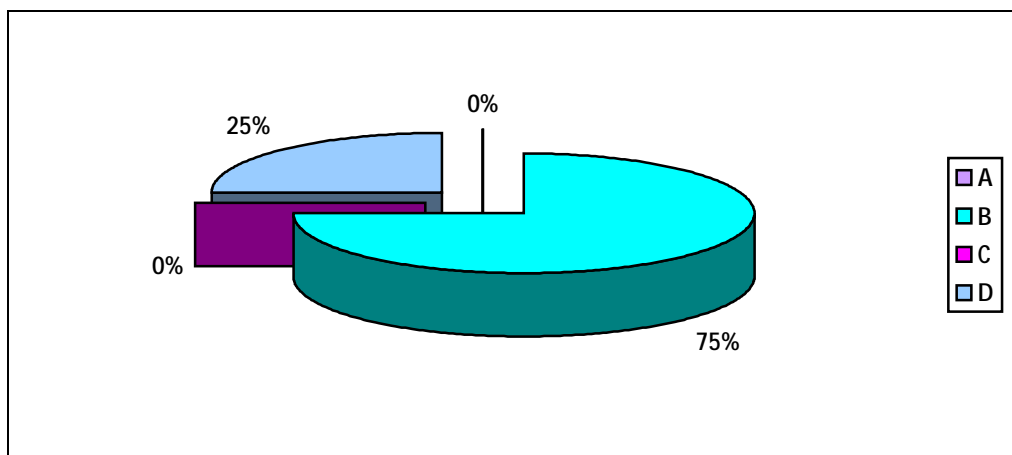
Cuadro N° 10

Procesos de Control

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
A. Valor de compras totales	0	0
B. Total de compras	3	75
C. Porcentaje de paralización de la producción por falta de materia prima	0	0
D. Inventario/Ventas.	1	25
Total	4	100

Fuente: Sangrona (2018)

Gráfico 9. ¿Cuáles son los procesos de control en los diferentes pasos del proceso de compras?



Fuente: Sangrona (2018)

Análisis: En el gráfico 9 se refleja que el 75 por ciento considera que el total de compras es el proceso de control que se utiliza en los diferentes pasos del proceso de compras y el 25 por ciento que el inventario sobre las ventas. El control es indispensable para conocer oportunamente los máximos o los mínimos del proceso de compras con respecto a la mercancía que deben existir en la empresa para el cumplimiento del presupuesto de producción e inventarios.

Ítem 10.- ¿El personal del departamento de compras está recibiendo motivación y capacitación, constante para el buen desarrollo de su trabajo en el proceso de gestión de compras?

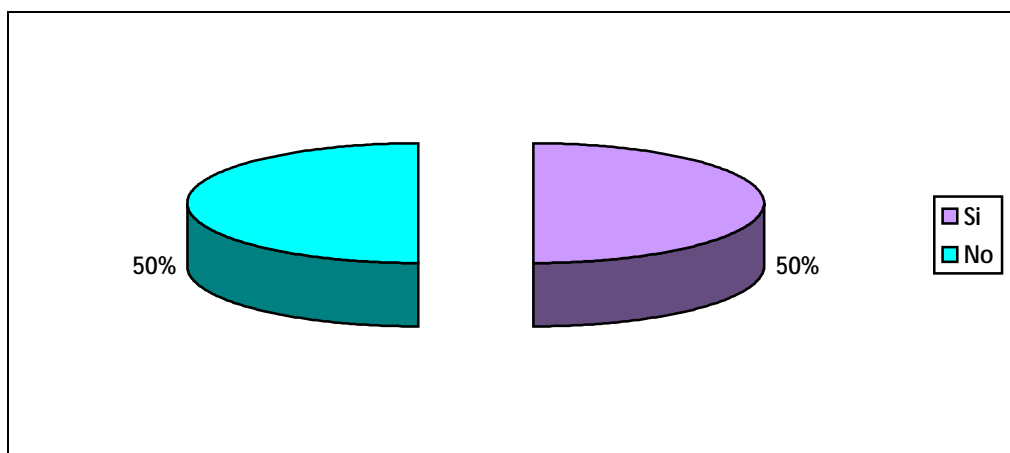
Cuadro N° 11

Motivación y Capacitación Constante

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	2	50
No	2	50
Total	4	100

Fuente: Sangrona (2018)

Gráfico 10. ¿El personal del departamento de compras está recibiendo motivación y capacitación, constante para el buen desarrollo de su trabajo en el proceso de gestión de compras?



Fuente: Sangrona (2018)

Análisis: En la gráfica 10 se puede ver que en igual porcentaje el personal considera que el departamento de compras está recibiendo motivación y capacitación, constante para el buen desarrollo de su trabajo en el proceso de gestión de compras 50 por ciento. La gerencia debe tener en cuenta la importancia de la capacitación para la actualización a fin de reforzar las habilidades que tienen los trabajadores y ponerlos al día en los avances de su campo. Además, reunir al personal les permite intercambiar ideas y escuchar sugerencias y ello puede representar una experiencia que fortalezca al equipo. En general, los trabajadores disfrutan cuando reciben capacitación adicional, ya que es una forma de lograr su desarrollo y de motivarlos.

Ítem 11. ¿Los trámites del proceso de compras son engorrosos para la empresa como para el oferente y pueden ser contemplados en los procesos de planificación y organización?

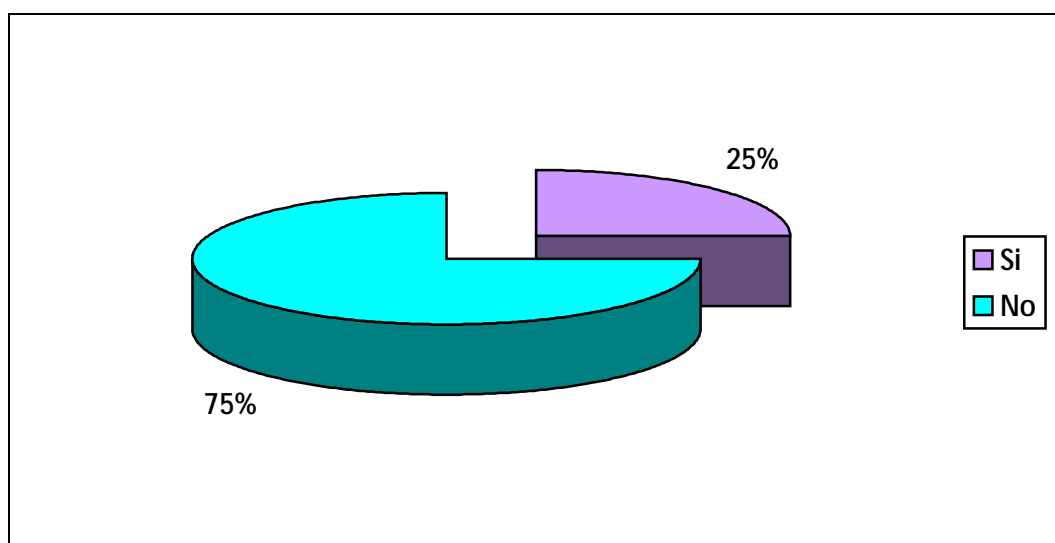
Cuadro N° 12

Tramites del Proceso de Compras

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	1	25
No	3	75
Total	4	100

Fuente: Sangrona (2018)

Gráfico 11. ¿Los trámites del proceso de compras son engorrosos para la empresa como para el oferente y pueden ser contemplados en los procesos de planificación y organización?



Fuente: Sangrona (2018)

Análisis: El cuadro y la gráfica 11 reflejaron en un 75 por ciento que para los trabajadores de las gestiones administrativas en los procesos de compra de la empresa no ven obstáculos serios en la gestión sino que son parte normal del proceso de gestión, aunque manifestaron que los obstáculos se presentan cuando los insumos obtenidos no llenan las especificaciones solicitadas y a un 25 por ciento si le parece.

Ítem 12.- ¿De acuerdo con su experiencia y capacidad, cuáles cree usted que son los aspectos que se pueden mejorar en los procesos de gestión de compras?

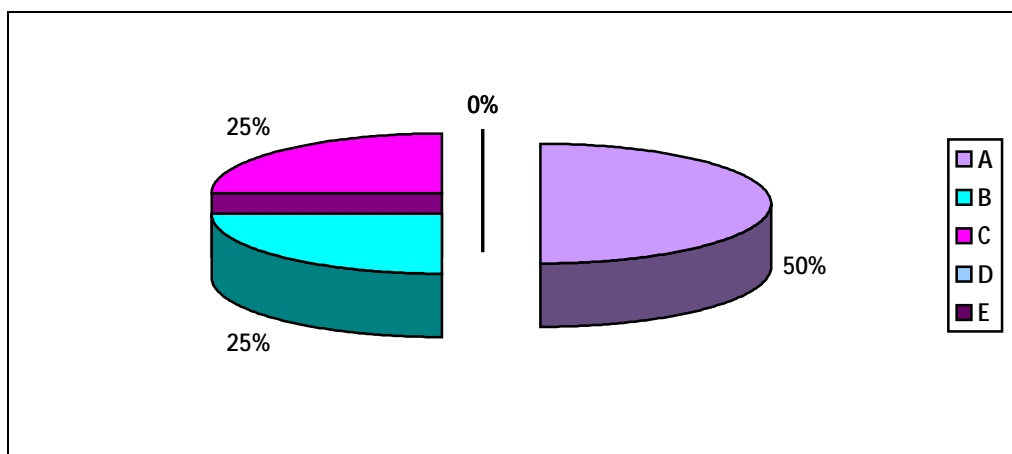
Cuadro N° 13

Aspectos a Mejorar

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
A. Capacitación	2	50
B. Motivación	1	25
C. Planificación y control	1	25
D. Dirección y Organización	0	0
E. Mercado	0	0
Total	4	100

Fuente: Sangrona (2018)

Gráfico 12. ¿De acuerdo con su experiencia y capacidad, cuáles cree usted que son los aspectos que se pueden mejorar en los procesos de gestión de compras?



Fuente: Sangrona (2018)

Análisis: Esta fue la pregunta directa de la encuesta, y de acuerdo con las respuestas recibidas y analizadas se pudo establecer los parámetros siguientes: 50 por ciento expresaron que debe haber capacitación continua, 25 por ciento expresaron la necesidad de motivación y otro 25 por ciento manifestaron su interés por ser parte de la planificación y el control. La mejora de la gestión de compras es un proceso que debes optimizar constantemente y de forma alineada con el departamento de ventas. Para eso, es recomendable facilitar la formación de tu equipo de compras para que siempre estén actualizados y conozcan los productos más innovadores, así como las ventajas competitivas de los productos y las mejores estrategias comerciales.

4.1.1 Análisis de Resultados

Un aspecto importante a la hora de realizar las encuestas al personal de la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A. se pudo establecer con respecto a la planificación que con muy raras excepciones existe planificación anual de los

procesos de compras. Se encontró también que los gastos administrativos generados durante los procesos no son reflejados en el informe anual, otorgando un considerable porcentaje en las compras imprevistas. Al respecto, las compras ocupan un papel estratégico determinante en la empresa, por lo tanto deben ser planificadas con tiempo, dicha decisión de compra para que arrojar resultados positivos, debe estar alineada con los objetivos estratégicos de la empresa.

Adicionalmente, se pudo determinar que la mayoría de gestiones de compra requieren de una autorización superior, sin embargo a pesar que la responsabilidad en la gestión de compras está compartida entre los diferentes la gerencia, el jefe de área y los analistas de compras que forman parte de la empresa, no se sienten comprometidos ya que opinan que tener responsabilidad indirecta en el proceso de trámite. En las pequeñas y medianas empresas o negocios puede ser suficiente un único comprador, en este caso la responsabilidad directa recae sobre la gerencia con la colaboración de los analistas de compras encargados de adquirir la materia prima para la elaboración de sus productos o aquellos insumos necesarios para el funcionamiento de la empresa.

En este mismo orden de ideas, se pudo establecer que existen problemas en las requisiciones vienen con carácter de urgente, y el segundo problema es el desabastecimiento, esto afecta a la empresa que tienen que responder a productos de consumo. En este sentido, se trata de gestionar la cadena de suministro, mantener el inventario suficiente para que su empresa pueda ser flexible mientras cumple con las expectativas de su cliente, se hace necesario conocer en qué momento necesitan más de un proveedor para un artículo, comunicarse con los proveedores cuando hay retrasos y controlar que todos los pedidos cumplan los controles de calidad.

Además, se estableció que la falta de comunicación es uno de los indicadores que afecta la gestión de compras. Ahora bien, la comunicación precisa y eficiente construye confianza dentro de la organización, se deberá asegurar que la información

que están dando a otros departamentos de la organización es confiable para ayudar a mejorar la eficiencia operativa; compartir información de manera eficiente, para que los clientes pueden ser atendidos adecuadamente eso y mejora el servicio al cliente.

En este mismo orden de ideas, se determino que los pedidos electrónicos es una de las técnicas que se aplican en la empresa para el control de gestión de compras, además que el total de compras es el proceso de control que se utiliza en los diferentes pasos del proceso de compras; es necesario acotar, que toda empresa para desarrollar sus actividades debe contar con una administración, con la finalidad de velar que todas las actividades se realicen de una forma eficiente y eficaz. Para ello se requiere de un control en cada departamento, que permita verificar si se está cumpliendo con los planes o metas de la empresa y poder corregir cualquier falla en el proceso.

Otro aspecto identificado en los resultados se relaciona con la motivación y capacitación continua, constante para el buen desarrollo de su trabajo en el proceso de gestión de compras. La necesidad de implementar procesos de motivación en el desarrollo de la gestión administrativa significa aumentar la retención de empleados que puede ayudarle a maximizar la productividad de su personal. Por este motivo, es importante invertir en oportunidades para mejorar la confianza de los empleados.

Otro aspecto que se pudo establecer fue que no ven obstáculos serios en la gestión sino que son parte normal del proceso de gestión, aunque estos se presentan cuando los insumos obtenidos no llenan las especificaciones solicitadas. Llevar a cabo las compras cada vez se hace más complejo, debido a la naturaleza y diversidad de los productos o servicios objetos de adquisición, sin dejar de tener en cuenta el dinamismo del entorno económico, los cambios tecnológicos y las crecientes exigencias de calidad, por lo que para que se realice una gestión de compras efectiva es necesaria una coordinación permanente y estrategias administrativas efectivas.

Cuadro N° 14

Lista de Cotejo

Indicadores	Si	No
Organización		
La empresa tiene organizado un departamento de compras para cubrir con solvencia las necesidades de compra y/o abastecimiento de la organización.	X	
La empresa lleva a cabo procesos continuos y periódicos de medición del rendimiento y productividad del personal		X
La empresa lleva a cabo procesos de reciclaje	X	
La empresa posee una adecuada estructura organizacional		X
La empresa posee indicadores de desempeño laboral, desarrollo de iniciativas de intra-empresarial y fomento de la innovación.		X
La empresa posee un programa de de DPO (Dirección por Objetivos) que permita diseñar un plan de incentivos adaptado a la empresa.		X
Planificación		
La empresa mantiene registros de proveedores siempre actualizados y estudia el mercado antes de contratar.		X
La empresa mantiene un softwares –pagos y gratuitos- para la gestión de su stock y evitar el estancamiento de productos como una eventual sobrecarga.		X

Fuente: Sangrona (2018)

Cont...Cuadro N° 14

Indicadores	Si	No
Planificación		
La empresa mantiene actualizados a sus empleados sobre los procesos de la empresa y las cuestiones tecnológicas.		X

La empresa posee una estimación de las adquisiciones que se prevén realizar durante el año siguiente.		X
La empresa mantiene una comunicación sana y efectivo flujo de información		X
La gerencia y el departamento administrativo o de recursos humanos están capacitados para coordinar la actualización de sus empleados.		X
Gestión		
La empresa busca un mejor precio en combinación con otras variables: calidad, cantidad y servicio para realizar sus compras.	X	
La empresa cuenta con unas fuentes de suministro propias con el fin de ahorrar costes y tiempos.		X
la empresa ejerce un liderazgo efectivo que permite conducir a sus subordinados al logro de objetivos		X
La empresa mantiene una relación positiva con los proveedores basada en el beneficio mutuo en la constancia por llegar siempre acuerdos a largo plazo y sustentados en el win to win	X	
Control		
La empresa mantiene un monitoreo constante de su inventario	X	
Existe materia prima disponible para continuar con el proceso de producción sin generar afectaciones en los clientes o en la operación de la empresa.		X
La empresa conoce que productos tienen baja rotación para evitar recompras innecesarias.		X

Fuente: Sangrona (2018)

4.1.2 Análisis de la Observaciones

Después de realizadas las observaciones de la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A. se pudo evidenciar con respecto a la Organización que tiene organizado un departamento de compras para cubrir con solvencia las necesidades de compra y/o abastecimiento de la organización, lleva a cabo procesos de reciclaje; es

necesario resaltar la importancia del departamento de compras, ya que es responsable de la gestión de todas las actividades de compras, de su orden y administración y donde se programa, coordina y ejecuta la adquisición de materiales que la empresa necesita, atendiendo los requerimientos para obtener lo necesario en el momento justo, con la calidad y precio adecuado.

Sin embargo, la empresa no lleva a cabo procesos continuos y periódicos de medición del rendimiento y productividad del personal, no posee indicadores de desempeño laboral, ni tampoco una adecuada estructura organizacional, desarrollo de iniciativas de intra-emprendimiento y fomento de la innovación, ni posee un programa de de DPO (Dirección por Objetivos) que permita diseñar un plan de incentivos adaptado a la empresa.

Es necesario señalar que todo proceso de proceso de mejoramiento, ya sea a nivel de individuos o de las organizaciones, exige, que se definan los objetivos a alcanzar y los medios para ello. Una vez iniciado el proceso, es necesario monitorear el progreso alcanzado, a través de parámetros que definan claramente el nivel de calidad del desempeño organizacional, constatando, sin subjetivismo, si se ha mejorado o no respecto a la situación inicial (De Gusmao, 2001: 45).

Con respecto a la planificación, la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A., la empresa tiene debilidades que pueden afectar la gestión de compras, tales como no mantiene registros de proveedores siempre actualizados y estudia el mercado antes de contratar, no posee un softwares –pagos y gratuitos- para la gestión de su stock y evitar el estancamiento de productos como una eventual sobrecarga, ni mantiene actualizados a sus empleados sobre los procesos de la empresa y las cuestiones tecnológicas, no posee una estimación de las adquisiciones que se prevén realizar durante el año siguiente, no mantiene una comunicación sana y efectivo flujo de información y la gerencia y el departamento administrativo o de recursos humanos no están capacitado para coordinar la actualización de sus empleados.

Es necesario acotar, que lo más importante en una planificación de compras es controlar y manejar adecuadamente el capital de la empresa; por consiguiente hay que mantener un inventario razonable para la producción sin excesos o pocas cantidades en proporción a las ventas, analizar avances y hacer modificaciones que les permita actualizarse de acuerdo a la planificación de compras. Es la forma correcta para tener una sana administración basada en la comunicación eficaz y permanente para posicionarse competitivamente y prevenir una quiebra o posibles problemas legales.

En lo relativo a la Gestión, la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A., busca un mejor precio en combinación con otras variables: calidad, cantidad y servicio para realizar sus compras, mantiene una relación positiva con los proveedores basada en el beneficio mutuo en la constancia por llegar siempre acuerdos a largo plazo y sustentados en el win to win, estos aspectos positivos.

La idea se basa en una serie de valores, empezando por la confianza que se debe crear entre cliente y proveedor, esta solo puede ganarse con empatía, pensar siempre en el largo plazo, en fidelizar y mantener al cliente, que la relación sea duradera, buscando una colaboración mutua, ayudando al cliente en lo que necesita. Es preciso ser honestos, ir con la verdad por delante, y ser siempre transparente.

Otros aspectos resaltantes en la Gestión son los relacionados con que la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A., no cuenta con unas fuentes de suministro propias con el fin de ahorrar costes y tiempos y no ejerce un liderazgo efectivo que permite conducir a sus subordinados al logro de objetivos. La reducción de costos en la empresa es el producto de diversas actividades que lleva a cabo la gerencia, si esta no puede tener una fuente de suministro propia, es aconsejable elegir otros proveedores que le permitan negociar.

Con respecto al liderazgo, un líder no es más que una persona que sabe tomar el control de una situación para convertirla en algo mucho mejor y dicho control, puede incluir dirigir o motivar a otras personas para que actúen y también mejoren su posición actual.

En relación al Control la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A., si mantiene un monitoreo constante de su inventario, debido a que son productos alimenticios que necesitan refrigeración y tienen un tiempo de uso limitado. Sin embargo, no tiene existencia de materia prima disponible para continuar con el proceso de producción sin generar afectaciones en los clientes o en la operación de la empresa, ni conoce que productos tienen baja rotación para evitar recompras innecesarias; por lo tanto, es mejor planear la demanda y las necesidades de inventario y mediante una planeación eficaz, o bien una buena comunicación., mayor actividades de organización, ejecución y control.

4.2. Fase II. Identificación de las debilidades, oportunidades y fortalezas de la gestión de compra de la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A.

Para llevar a cabo se realizo la identificando las debilidades y fortalezas internas de la empresa y las oportunidades y amenazas externas de la gestión de compras de la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A., con el fin de identificar las estrategias administrativas adecuadas:

Cuadro N° 15

Fortalezas y Debilidades

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> .- Departamento de compras organizado. .- Procesos de reciclaje .- Precios basados en calidad, cantidad y servicio. .- Relación positiva con los proveedores basada en el beneficio mutuo. .- Monitoreo constante de su inventario .- Mantienen todas sus actividades al día. .- Disponibilidad de recursos tanto financieros como materiales para la realización de sus actividades cotidianas. .- Existencia de personal cortés, amable y colaborador. .- Capital de trabajo suficiente .- Buen servicio al cliente .- Calidad del producto .- Ubicación de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> .- Inexistencia de medición del rendimiento y productividad del personal .- Inadecuada estructura organizacional .- Falta de indicadores de desempeño laboral. .- Falta de programa de de DPO (Dirección por Objetivos) .- Falta de registros de proveedores actualizados. .- Falta de un softwares - para la gestión de su stock. .- Falta de actualización de sus empleados .- Falta de estimación de las adquisiciones anuales .- Poca comunicación sana y efectivo flujo de información .- Falta de fuentes de suministro. .- Falta de liderazgo efectivo .- No posee materia prima disponible

Fuente: Sangrona (2018)

Cuadro N° 16

Oportunidades y Amenazas

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> · Disponibilidad de programas de capacitación y actualización que mejoren los niveles de formación y capacitación de personal. · Desarrollo de Manuales de Procedimientos para los procesos de todas las áreas que la conforman. · Ofrecer sus servicios a otras empresas con el fin de seguir creciendo en el mercado y obtener buenos márgenes de ganancias. · Mejorar las relaciones y los acuerdos con los proveedores. 	<ul style="list-style-type: none"> · La situación política y económica del país podría impedir el desarrollo de las actividades de la empresa. · Los constantes cambios y avances tecnológicos. · La competencia · Controles de precios · Medidas económicas.

Fuente: Sangrona (2018)

Después analizados e interpretados los datos de la aplicación del instrumento a la muestra seleccionada y las observaciones realizadas por la investigadora mediante la lista de cotejo se procedió a identificar las fortalezas y debilidades internas y las amenazas y oportunidades externas y establecer las estrategias administrativas para la gestión de compras de la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A.

Cabe desatacar que la empresa presenta una serie de debilidades que se engloba en aspectos administrativos, liderazgo comunicación recursos humanos, y planeación; sin embargo, posee grandes fortalezas que es necesario aprovechar como sus precios, la buena relación con sus proveedores, los recursos financieros la calidad del servicio y la calidad del producto, por mencionar algunas.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1 Descripción de la Propuesta

En el campo de la administración, una estrategia, es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar; en este sentido, una estrategia adecuadamente formulada ayuda a poner en orden y asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes.

Por consiguiente, establecer una correcta estrategia es esencial para que el negocio pueda adaptarse a los cambios constantes del mercado, a las necesidades de los clientes y alcance las metas marcadas, que normalmente suponen un aumento, en un periodo definido de tiempo, de los ingresos, una mejora de la eficacia o una mejor posición en el mercado frente a la competencia, gracias a unos esfuerzos y cambios ejercidos por toda la organización.

Por esta razón, se formulan las estrategias administrativas para la gestión de Compras de la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A., ubicada en Valencia, Estado Carabobo con el objetivo de conseguir superar competitivamente a otras empresas de forma sostenible en el tiempo y también para satisfacer las exigencias de un mercado cada vez más competitivo y cambiante. Para conseguir esto, se valdrá de todos los recursos de que disponen e implantar unos planes de actuación que persigan desarrollar, crecer y competir en el mercado.

5.2 Objetivos de la Propuesta

5.2.1 Objetivo General

Optimizar los procesos de la gestión de compras de la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A., mediante estrategias administrativas con el fin de crear una ventaja competitiva y obtener mayores ganancias.

5.2.2 Objetivos Específicos

- Crear acciones orientadas a la organización, planificación ejecución y control de la gestión de compras
- Establecer las estrategias específicas para la gestión de compras

5.3 Justificación de la Propuesta

Uno de los procesos más importantes que se llevan a cabo dentro de las organizaciones es la evaluación, selección y mejora continua de los proveedores, esto debido a la importancia que tienen las compras a nivel comercial tanto para las empresas industriales, comerciales y de servicios, ya que la parte de compras es el primer paso dentro del proceso comercial de una empresa y si este no es óptimo difícilmente los procesos de ventas, mercadeo, y distribución serán efectivos.

En este sentido, el proceso de compras de una organización tiene dentro de sus objetivos establecer o hacer una base de datos sólida de proveedores y representantes que facilite a toda la empresa la adquisición de bienes y servicios en las mejores condiciones posibles. De allí, que la importancia de las compras afecta a la rentabilidad y calidad, por lo tanto, los procesos de compras deben enfocarse en la parte económica en la cual busque optimizar los costos de los pedidos, almacenaje y las cantidades de unidades que deben solicitarse al proveedor en cada pedido, de manera que se logre minimizar el costo de las compras.

Por lo antes expuesto se justifica el adecuado diseño de estrategias administrativas para la Gestión de Compras de la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A., ya que, no solo facilita el desempeño del área, sino que contribuye a posicionarla como un elemento estratégico en el logro de los objetivos totales de la organización.

5.4 Estudio de Factibilidad

5.4.1 Estudio Técnico y Operativo

En el estudio técnico se analizan elementos que tienen que ver con la ingeniería básica de los productos y/o procesos que se desea implementar, para ello se tiene que hacer la descripción detallada del mismo con la finalidad de mostrar todos los requerimientos para hacerlo funcional. De ahí la importancia de analizar el tamaño óptimo de la planta el cual debe justificar la producción y el número de consumidores que se tendrá para no arriesgar a la empresa en la creación de una estructura que no esté soportada por la demanda. Finalmente con cada uno de los elementos que conforman el estudio técnico se elabora un análisis de la inversión para posteriormente conocer la viabilidad económica del mismo.

Como resultado del estudio técnico para el presente proyecto arrojó los siguientes resultados: La empresa actualmente cuenta con una amplia, cómoda y moderna infraestructura tanto física como virtual conformada por la planta, el almacén, las oficinas administrativas, la página web y perfiles en las distintas redes social.

De igual forma cuenta con equipos y recursos tecnológicos como lo son, computadoras, tabletas, Smartphone, sistema administrativo y servicio de internet, los cuales unidos a la infraestructura anteriormente descrita representan elementos necesarios acorde a los requerimientos para la implementación de la presente propuesta, convirtiendo la misma en factible técnicamente.

En la evaluación del aspecto operativo el cual está representado por el

recurso humano necesario para lograr los objetivos de la propuesta, la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A., cuenta con un personal de trabajo que posee las competencias y capacidades para llevar a cabo el desarrollo de los procedimientos propuestos, un gerente, un jefe de área y dos analistas de compras. De esta manera se evidencia la factibilidad operativa de la propuesta.

5.4.2 Estudio Económico

La empresa Tequeños Don Sabroso, C.A., desde el comienzo de este estudio, ha manifestado estar consciente de la necesidad de establecer estrategias administrativas para mejorar la gestión de compras, así como de los requerimientos organizativos que esto implica, por lo que se considera que la implementación de esta propuesta redundará en beneficios para la empresa, la cual busca consolidar la eficiencia y eficacia de sus operaciones en sus distintos procesos, por lo que se muestra dispuesto a comprometer los recursos necesarios para mejorar el control interno de las operaciones de compras.

En virtud de lo expuesto, se evidencia la factibilidad económico financiera de implementar las estrategias administrativas para la Gestión de Compras de la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A., propuestas, la relación costo beneficio sería altamente favorable para la organización y su implementación no implica ni requiere la inversión de recursos financieros adicionales, por lo que se cuenta con las condiciones económicas y financieras para implementar las estrategias administrativas que se proponen, para garantizar una adecuada gestión de compras como uno de los procesos más importante de la empresa.

5.5 Desarrollo de la Propuesta

La propuesta Estrategias administrativas para la gestión de Compras de la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A., ubicada en Valencia, Estado Carabobo se presenta de la siguiente manera:

Cuadro N° 17

Acciones Administrativas

Objetivo	Crear acciones orientadas a la organización, planificación, ejecución y control de la gestión de compras
Estrategias	Acciones
1. Estrategia de Planeación	<ul style="list-style-type: none"> · Mayor motivación por parte de los empleados · Preparación, seguimiento y evaluación de resultados · Actualización de manuales funciones y procedimientos · creación de planes, programas y proyectos para el desarrollo y crecimiento empresarial
2. Estrategia de Organización	<ul style="list-style-type: none"> · Delegación de autoridad · Mayor flujo de información, cooperación y comunicación · Instrumentar procesos administrativos como la selección del personal, inducciones y capacitaciones · Generar compromisos laborales con los miembros de la organización entregándoles información completa de su cargo · Facilitar el establecimiento de parámetros de eficiencia y criterios de control · Proponer una imagen clara de la organización · Representación de un elemento técnico valioso para el análisis organizacional · Facilita y muestra con claridad de las relaciones de jerarquía, mando y coordinación · Incremento de eficiencia en las actividades · Trabajo bajo mejores condiciones laborales · Reorganización adecuada del espacio de trabajo
3. Estrategias de Dirección	<ul style="list-style-type: none"> · Fortalecimiento de capacidades laborales: Evaluaciones - Seguimiento - Plan de capacitación · Crecimiento organizacional de la mano con la prosperidad personal

Fuente: Sangrona (2018)

Objetivo	Crear acciones orientadas a la organización, planificación, ejecución y control de la gestión de compras
Estrategias	Acciones
3. Estrategia de Dirección	<ul style="list-style-type: none"> • Aportar sugerencias, propuestas, soluciones. • Asumir responsabilidades • Ofrecer espacios de esparcimiento • Desarrollar sentido de compromiso
4. Estrategia de Control	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuir a la mejora de desempeño • Identificar posibilidades de ascenso y mayores responsabilidades • Sistemas de control

Fuente: Sangrona (2018)

Cuadro N° 18

Estrategias de Gestión de Compras

Objetivo	Establecer las estrategias específicas para la gestión de compras
Estrategias	Acciones
1. Monitoreo constante del inventario	<ul style="list-style-type: none"> • Insumos y consumibles se terminan con mayor rapidez y requieren reabastecerse rápidamente. • Conocer si existe materia prima disponible para continuar con el proceso de producción
2. Plan anual de compras	<ul style="list-style-type: none"> • La cantidad de materias primas, insumos, bienes, servicios y consumibles adquiridos durante años previos. • El inventario actual. • La información sobre las ventas efectuadas en el año anterior. • Los pedidos que existan por entregar próximamente.

Fuente: Sangrona (2018)

Objetivo	Establecer las estrategias específicas para la gestión de compras
Estrategias	Acciones
3. Gestión con proveedores	<ul style="list-style-type: none"> · Negociaciones con proveedores. · Establecer expectativas en cuanto a las condiciones comerciales (calidad, plazos de entrega, servicio post venta, etc.) · Relación a largo plazo con algún proveedor
4. Automatización del proceso	<ul style="list-style-type: none"> · Proceso de compras de forma automática te ayudará a tener mayor orden dentro del departamento y a ahorrar tiempo y recursos. · Sistema como los software ERP no sólo se pueden automatizar las labores de compra, sino que se pueden integrar otras áreas de la empresa que tienen relación con este departamento, de tal forma que todo opera de manera orquestada y las operaciones fluyen con mayor facilidad.

Fuente: Sangrona (2018)

La implementación de estas estrategias permitirá a la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A., hacer una mejor definición de los requerimientos de cada compra, oportunidad de obtener mejores precios y condiciones con los proveedores, reducir los costos administrativos, al tener menos operaciones de compras y tener menores costos de inventario, gracias a que la correcta planeación disminuye el stock y los costos asociados.

Conclusiones y Recomendaciones

Tequeños Don Sabroso, C.A., es una empresa estable y prospera en la ciudad de Valencia, estado Carabobo. Gracias a su buena administración, que orienta las estrategias de funcionamiento a pesar de tener poco tiempo en el mercado ha adquirido años de experiencia en el mercado y sigue creciendo con el pasar de los años.

Con fundamento al estudio de la investigación y los resultados emitidos, en relación a la gestión de compras de la empresa Tequeños Don Sabroso, C.A., es preciso definir las conclusiones a las que llega la investigadora, como aquellas acciones recomendadas para lograr mejoras en los procesos administrativos, como planeación, organización, dirección y control.

1. Estudiar la posibilidad de administrar bajo estrategias gerenciales modernas, donde la toma de decisiones no esté centralizada solo por directivos, sino sea integral; con el apoyo de todo el personal.
2. Apertura un departamento de planificación, para que sean diseñados planes más efectivos.
3. Actualización de manuales de funciones y procedimientos en todas las areas.
4. Establecer medidas o sistemas de control interno, para evitar la presentación de problemas, en la gestión de compras.
5. Llevar a cabo acciones asociadas a la organización, salud y seguridad, donde se estudie constantemente recursos e insumos, se reorganice el espacio físico y se logre trabajar bajo mejores condiciones.

6. Diseñar un sistema de control de costos y establecer patrones, formalmente escritos, para determinar los márgenes de utilidad y establecer mejores políticas de control y seguridad en esta área.
7. Aplicar el Análisis de Gestión Administrativa periódicamente, como herramienta de control interno que contribuya a detectar y obtener soluciones oportunas.
8. Crear espacios para realizar reuniones de forma periódica con el fin de planificar semanas de trabajo y lograr identificar actividades críticas.
9. Implementación de estándares de desempeños actualizados con el fin de hacer seguimiento al rendimiento de trabajo del personal que conforman cada área.
10. Debe existir programar de reconocimientos para el personal sobresaliente en cada frente de trabajo con el fin de brindar incentivos que motiven al cumplimiento de las tareas.
11. Organizar de manera adecuada las áreas de trabajo con el fin de lograr una mayor organización y control de los recursos con que cuenta cada departamento.
12. Proponer un plan de desarrollo de vida a los trabajadores, de manera que sientan y se note, el desarrollo personal junto al desarrollo de la empresa y se logre crear sentido de pertenencia.
13. Crear espacios de esparcimiento y respetar las horas no laborales, motivar al empleado.

Finalmente, a pesar de que fueron reconocidas las fortalezas en los procesos de planeación, organización, dirección y control, se destacaron aquellos aspectos por

mejorar; para visualizar de una manera organizada los más críticos, como atenderlos y principalmente al impacto esperado de su implementación.

La implementación de las medidas correctivas, propuestas por la investigadora, será de mucha ayuda en la gestión administrativa de la gestión de compras, y marcaran un cambio en los resultados que diariamente se observa en sus funciones

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez Martin. (2006). **“Manual de Planeación Estratégica”**. Primera Edición. México. Editorial Panorama S.A.
- Arias Fidas (2006). **“El Proyecto de Investigación”**. 3ra. Edición. Caracas. Editorial Epísteme.
- Buyones Helionelly (2014). **“Lineamientos Administrativos que optimicen el control interno en el Departamento de Compras de la Zona Educativa del Estado Carabobo, (ZEEC), Ente descentralizado adscrito al Ministerio del Poder Popular para la Educación (MPPE)”**. Universidad José Antonio Páez. Venezuela.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela de 1999, publicada en la Gaceta Oficial N°5.908 Extraordinario, de fecha 19 de febrero de 2009, con la enmienda N° 01 de fecha 15 de Febrero del mismo año. Caracas. Venezuela.
- De Gusmao, Carlos. (2001). **“Índices de Desempeño y Manutención: Un enfoque Práctico”**. Revista: Club de Mantenimiento. No 4. Año 1. Brasil.
- García Ignacio. (2003). **“Administración de Empresas”**. España. Volumen II. Editorial Mad S.L.
- Hurtado Iván y Toro Josefina. (1998). **“Paradigmas y Métodos de investigación en tiempos de cambio”**. Venezuela. Episteme Consultores Asociados C.A.
- López, Marcelo (2007). **“Planeación estratégica de tecnologías informáticas y sistemas de información”**. Colombia. Editorial Universidad de Caldas.
- Maroto Juan (2007). **“Estrategia. De la visión a la acción”**. 2da edición. Madrid. Editorial ESIC.
- Palella Santa y Martins Feliberto (2006). **“Metodología de la Investigación Cuantitativa”**. Caracas – Venezuela. Editorial Fedupel.

- Quintero Marcos (2015). **“Gestión Administrativa para el Control de los Procesos de Compras de la empresas Fabricadoras de Hielo del Municipio Maracaibo”**, Universidad Rafael Urdaneta. Venezuela.
- Recari Fernando (2015). **“Gestión Administrativa en los Departamentos de Compras y Contrataciones del Ministerio de Gobernación de Guatemala”**. Universidad Rafael Landivar.
- Rocha Juan y Sosa Génesis (2015). **“Propuesta de un Manual de Normas y Procedimientos para el Departamento de Compras de la empresa Librería la Alegría, C.A.”**. Universidad de Carabobo. Venezuela.
- Tamayo Mario y Tamayo (2004). **“El Proyecto de la Investigación Científica Cuantitativa”**. Mexico D.F. Editorial Limusa S.A. de C.V.
- Terry George y Franklin Stephen (2007). **“Principios de Administración”**. Editorial CECSA. México. 7ma. Reimpresión. Editorial CECSA.
- Ramírez Ana (2016). **“Estrategias Administrativas para optimizar la Gestión de Compras en la empresa SEGUIN, C.A.”**. Universidad José Antonio Páez. Venezuela.
- Ramírez Tulio (2006). **“Cómo hacer un proyecto de investigación”**. Editorial PANAPO, Caracas, Venezuela.
- Universidad pedagógica Experimental Libertador (2013). **“Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales”**. Vicerrectorado de proyectos Especiales. Caracas, Venezuela

- 1.- ¿Las compras realizadas obedecen a la planificación realizada por la empresa?
- Si
- No
- 2.- ¿Los gastos administrativos generados durante los procesos son reflejados en el informe anual?
- Si
- No
- 3.- ¿Qué parámetros se toman en cuenta para la planificación de las compras a largo, mediano y corto plazo?
- Insumos
- Necesidad prevista
- Compras imprevistas
- Pagos fijos
- 4.- ¿Cuál de estos procesos son parte importante en la organización de las compras?
- Autorización
- Contacto/proveedores
- Toma de decisiones
- Control de precios
- 5.- ¿Cuál es su responsabilidad dentro del proceso de control?
- Indirecta
- Directa
- Total
- Administrativa
- 6.- Marque ¿Cuál de estas acciones afecta a la organización de los proceso de compra?
- Urgencia-producto
- Falta-presupuesto
- Desabastecimiento
- Rechazo – requisiciones
- 7.- Marque ¿Cuál de estos parámetros afecta la dirección correcta de los procesos de compra?

___Desconocimiento del mercado

___Falta de previsión

___Falta control de resultados

___Falta de comunicación

8.- ¿Qué técnicas se aplican en la empresa para el control de gestión de compras?

___Pedidos abiertos

___Compras sin factura

___Pedidos electrónicos

___Compras sin inventario

9.- ¿Cuáles son los procesos de control en los diferentes pasos del proceso de compras?

___ Valor de compras totales

___Total de compras

___Porcentaje de paralización de la producción por falta de materia prima.

___Inventario/Ventas.

10.- ¿El personal del departamento de compras está recibiendo motivación y capacitación, constante para el buen desarrollo de su trabajo en el proceso de gestión de compras?

___Si

___No

11. ¿Los trámites del proceso de compras son engorrosos para la empresa como para el oferente y pueden ser contemplados en los procesos de planificación y organización?

___Si

___No

12.- ¿De acuerdo con su experiencia y capacidad, cuáles cree usted que son los aspectos que se pueden mejorar en los procesos de gestión de compras?

___Capacitación

___Motivación

___Planificación

___Control

___Dirección

____ Organización