



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS DE MEJORAMIENTO EN LA GESTIÓN DE  
LAS COMPRAS DEL MINISTERIO DEL PODER  
POPULAR PARA EL TRANSPORTE.**

Autora: Angélica Lago  
C.I.:22.509.557

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego  
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 87123

UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE CONTADURIA  
CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA

**ESTRATEGIAS DE MEJORAMIENTO EN LA GESTIÓN DE  
LAS COMPRAS DEL MINISTERIO DEL PODER  
POPULAR PARA EL TRANSPORTE.**

Proyecto del Trabajo de Grado para optar al título de  
Licenciado en Contaduría Pública

Autora: Angélica Lago

Tutor(a): nohelia duran

San Diego, Mayo de 2019

## ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, \_\_\_\_\_ portador de la cédula de identidad N° \_\_\_\_\_ en mi carácter de tutor del trabajo de grado presentado por la ciudadana Angélica Lago Portadora de la cédula de identidad N° 22.509.557, titulado ESTRATEGIAS DE MEJORAMIENTO EN LA GESTIÓN DE LAS COMPRAS DEL MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA EL TRANSPORTE. Presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los \_\_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ del año 2019

---

Nombre  
C.I:

CONTENIDO		pp.
ÍNDICE DE CUADROS.....		vi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....		vii
RESUMEN INFORMATIVO .....		viii
INTRODUCCIÓN.....		1
CAPÍTULO		
I	EL PROBLEMA.....	3
	1.1 Planteamiento del Problema .....	3
	1.1.1. Formulación del Problema.....	5
	1.2. Objetivos .....	5
	1.3. Justificación.....	6
II	MARCO TEÓRICO .....	8
	2.1. Antecedentes .....	8
	2.2. Bases Teóricas.....	13
	2.3. Definición de Términos.....	21
III	MARCO METODOLÓGICO .....	23
	3.1. Tipo y Diseño de la Investigación.....	23
	3.2. Fases Metodológicas.....	24
	Fase I Diagnóstico de la Situación de las Compras.....	24
	Fase II Identificar los procedimientos administrativos.....	25
	Fase III. Diseño de estrategias.....	26
IV	RESULTADOS .....	27
	4.1. Análisis y Presentación de los Resultados.....	27
	4.2. Análisis del Cuestionario.....	28
	4.3. Análisis de la Lista de Cotejo.....	38
V	LA PROPUESTA.....	40
	5.1. Presentación de la Propuesta.....	40

5.2. Justificación de la Propuesta.....	41
5.3. Objetivos de la Propuesta.....	41
5.4. Factibilidad de la Propuesta.....	42
5.5. Desarrollo de la Propuesta.....	43
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	51
REFERENCIAS .....	53
ANEXOS.....	55

## LISTA DE CUADROS

CUADRO	CONTENIDO	P.P
1	Función de Compras .....	28
2	Revisiones.....	29
3	Procesamiento de la Información.....	30
4	Registros de las Compras .....	31
5	Selección de los Proveedores.....	32
6	Eficiencia y Eficacia de las Compras.....	33
7	Gestión de Compras .....	34
8	Objetivos e Indicadores.....	35
9	Comunicación.....	36
10	Estrategias.....	37
11	Lista de Cotejo .....	38

## LISTA DE CUADROS

<b>CUADRO</b>	<b>CONTENIDO</b>	<b>p.p</b>
1	Función de Compras .....	28
2	Revisiones.....	29
3	Procesamiento de la Información.....	30
4	Registros de las Compras .....	31
5	Selección de los Proveedores.....	32
6	Eficiencia y Eficacia de las Compras.....	33
7	Gestión de Compras .....	34
8	Objetivos e Indicadores.....	35
9	Comunicación.....	36
10	Estrategias.....	37

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE CONTADURIA  
CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA

**ESTRATEGIAS DE MEJORAMIENTO EN LA GESTIÓN DE  
LAS COMPRAS DEL MINISTERIO DEL PODER  
POPULAR PARA EL TRANSPORTE.**

**Autora:** Angélica Lago

**Tutor:**

**Fecha:** Mayo de 2019

**RESUMEN INFORMATIVO**

La presente investigación surge como parte de querer responder una premisa sobre de qué manera se puede fortalecer la gestión de compras del Ministerio del Poder Popular para el Transporte, puesto que carece de procedimientos establecidos en el departamento de compras. En tal sentido, el presente trabajo se realiza con el propósito de proponer estrategias de mejoramiento en la Gestión de las Compras del Ministerio del Poder Popular para el Transporte. La investigación se considera un proyecto factible, ya que se va a presentar una alternativa de solución viable para la problemática planteada. También se apoya en diseño de campo y en una investigación descriptiva. Como técnicas de recolección de información se empleó la encuesta y la observación directa. La población objeto de estudios está conformada por cinco (5) trabajadores que laboran en el área administrativa de compras de la empresa. En la presente investigación, se trabajó en función de la totalidad de los trabajadores; por lo tanto, no se aplicó ningún criterio muestral para el desarrollo del estudio. Una vez obtenida la información procedente de las técnicas de recolección, se procedió a la clasificación y agrupación de la misma para luego ser codificada, tabulada y analizada hasta llegar a resultados concretos y su respectiva interpretación.

Finalmente se diseñaron estrategias de mejoramiento en la Gestión de las Compras del Ministerio del Poder Popular para el Transporte.

**Descriptores.** Estrategias. Compras, Gestión de Compras, Estrategias para la Gestión de las Compras.

## INTRODUCCIÓN

La gestión de compras forma parte fundamental para la disminución de costos, se ha convertido en un órgano vital que determina el crecimiento y rentabilidad en el desarrollo de numerosas empresas a nivel mundial, adapta cada proceso haciendo el mayor esfuerzo por alcanzar la máxima eficiencia al menor costo y en menor tiempo posible.

La práctica de una correcta gestión y políticas de compras promueve la fijación de metas en términos de costos, orientada a satisfacer necesidades en adquirir los materiales con la mayor calidad posible al mejor precio en el momento oportuno, por medio de la selección de proveedores que aseguren la continuidad de buenas negociaciones, para abastecer los mejores productos y servicios, al mejor valor total

Del mismo modo, las compras demandan conocimiento y experiencia en el área, así como habilidad, capacidad, inteligencia, empeño e ingenio por parte de los ejecutivos de la empresa para lograr negociaciones óptimas y condiciones favorables para la misma, por su parte las compras son trascendentales para su permanencia en el mercado y su consolidación definitiva; pues afecta directamente los costos y gastos de producción ó venta del producto o servicio, y en consecuencia las ganancias que puede presentar la organización.

Por lo tanto, la función de compras y aprovisionamientos representa la fase inicial del flujo de adquisiciones en la empresa. Con ellas, se garantiza el abastecimiento de materiales, equipos, productos y servicios que se necesitan, todo ello en las mejores condiciones posibles de cantidad, calidad, tiempo y precio. En la

gestión de compras intervienen aspectos empresariales de todo tipo, participan decisiones administrativas, técnicas, comerciales, financieras, económicas, organizativas y hasta éticas. De este modo, se pone de manifiesto que es un factor relevante de contribución al rendimiento económico y a la propia continuidad de la empresa.

En este sentido, la investigación tiene como objetivo general proponer estrategias de mejoramiento en la Gestión de las Compras del Ministerio del Poder Popular para el Transporte, dado que presenta d debido a que presenta descontroles en el área de compras, puesto que se carece de procedimientos administrativos para el manejo de las adquisiciones. La investigación se estructura en los siguientes capítulos

**Capítulo I.** El Problema, se plantea la problemática de la empresa, se establecen los objetivos (Generales y Específicos), posteriormente se justifica el estudio, los alcances y la formulación del problema

**Capítulo II.** Marco Teórico, se describen los antecedentes del estudio y se adaptan las teorías relacionadas con la investigación, y se nombran sus bases teóricas y definiciones de términos básicos

**Capítulo III:** Comprende el marco metodológico de la investigación, compuesto por el tipo y diseño de la investigación, y las fases metodológicas, donde se muestra la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, y las técnicas de análisis de datos.

**Capítulo IV:** En este capítulo se muestran los resultados de la investigación, una vez aplicada las diferentes técnicas de recolección de datos

**Capítulo V:** Contiene la presentación de la propuesta, los objetivos, la justificación, la factibilidad, el desarrollo de la propuesta. También se presentan las conclusiones y las recomendaciones.

Finalmente se presentan las referencias bibliográficas

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **1.1 Planteamiento del Problema**

Actualmente todas las organizaciones enfrentan la necesidad de poseer un alto nivel de eficiencia, lo que demanda mejorar el servicio, la globalización ha generado la necesidad de integrar nuevas metodologías en los departamentos de una organización con la finalidad de generar procesos eficientes que permitan ser competitivos en el mercado. Sin embargo, dichos procesos deben ser controlados para que no se desvíen y así tener certeza que los objetivos sean cumplidos en base a lo estipulado por la dirección de la misma. Por lo antes mencionado, deben existir políticas que permitan establecer normas que controlen las operaciones y resguarden los recursos de las empresas para evitar deficiencias, fraudes y otras situaciones que perturben el entorno interno de la misma.

En este contexto, la función de compras y aprovisionamientos representa la fase inicial del flujo de adquisiciones en la empresa. Con ellas, se garantiza el abastecimiento de materiales, equipos, productos y servicios que se necesitan, todo ello en las mejores condiciones posibles de cantidad, calidad, tiempo y precio. En la gestión de compras intervienen aspectos empresariales de todo tipo, participan

decisiones administrativas, técnicas, comerciales, financieras, económicas, organizativas y hasta éticas. De este modo, se pone de manifiesto que es un factor relevante de contribución al rendimiento económico a la propia continuidad de la empresa.

Un sistema de planeamiento de compras establecerá las reales necesidades de materia prima, insumos y la real necesidad de pedido con los proveedores, con la finalidad de racionalizar recursos. Por lo tanto, la aplicación del proceso de compras es uno de los más importantes en el seno de la empresa en cuanto a la gran cantidad de intereses que entran en juego, sobre todo los de tipo económico, que requieren la máxima atención por parte de la alta dirección.

En este sentido, la importancia del impacto de los precios y de la disponibilidad de materiales, conllevan a la dirección central de cualquier empresa a exigir una revisión de la función de compras, con una perspectiva global de suministros y costos. Es por esto, que para toda organización sea pública o privada es fundamental estudiar los procedimientos aplicados al proceso de compra y el control equilibrado de los materiales adquiridos o por adquirir, dado que podría afectar el rendimiento de otras dependencias o áreas de trabajo.

Desde este punto de vista, es prioritario lograr el mejoramiento en los procesos que se siguen dentro del área de compras, con el propósito de disminuir la presión que antecede por la escasez de la materia prima acordes a las exigencias del mercado global, capaces de responder de forma inmediata y eficaz a las necesidades continuamente presentes en estos mercados.

Ahora bien, el Ministerio del Poder Popular para el Transporte desarrolla toda la gestión administrativa de compras y contrataciones de acuerdo con lo establecido en la ley de compras y contrataciones, pero en la práctica la mayoría de los trabajadores desconocen los procesos establecidos, la legislación, o bien las guías de compras elaboradas para dichos fines, por el manejo de los procedimientos adecuados para la elaboración de bases para la realización de eventos tanto de cotización como de licitación, lo que ocasionan retrasos en la gestión de dichos trámites o bien la

anulación de los mismos, produciendo pérdida de tiempo afectando directamente lo establecido por la ley en cuanto a los plazos y tiempo establecidos para la adquisición de un bien o servicio.

Aunado a ello, el sistema es lento y engorroso, lo que constituye además de los retrasos en las compras y adquisiciones, la anulación de procesos debidamente establecidos. Esta institución ha visto disminuir sus beneficios, márgenes de rentabilidad y su consolidación en el mercado, por no contar con un verdadero y adecuado procedimiento de compras que le permita dirigirse de manera efectiva en la obtención de los objetivos trazados.

Otra de las causas generadoras de problemas, es el agotamiento del presupuesto asignado, ya que las compras se realizan de forma emergente, sin tomar en cuenta al proveedor, calidad del material y precio. Esto ocurre, por la falta de políticas y procedimientos eficientes para el desempeño de las actividades relativas a la coordinación de compras, ya que cuando se autoriza a realizar la compra, han aumentado los precios, causando atraso en el proceso y aumento de los costos operativos, esto ocurre porque no hay evidencia de un manual que guíe las actividades y responsabilidades de los participantes del departamento de compras. Ante lo planteado, se hace necesario establecer alternativas basadas en el mejoramiento en la Gestión de las Compras del Ministerio del Poder Popular para el Transporte

### **1.1.1 Formulación del Problema**

¿Cuáles serían las estrategias de mejoramiento que se requieren para la Gestión de las Compras del Ministerio del Poder Popular para el Transporte?

## **1.2 Objetivos de la Investigación**

### **1.2.1 Objetivo General**

Proponer estrategias de mejoramiento en la Gestión de las Compras del Ministerio del Poder Popular para el Transporte

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar el proceso de Compras que se lleva a cabo actualmente en el Ministerio del Poder Popular para el Transporte
- Identificar los procedimientos administrativos relacionados con la gestión de las compras en el Ministerio del Poder Popular para el Transporte
- Diseñar estrategias de mejoramiento en la Gestión de las Compras del Ministerio del Poder Popular para el Transporte

### **1.3 Justificación de la Investigación**

La presente investigación centra su importancia en el diseño de estrategias de mejoramiento en la Gestión de las Compras del Ministerio del Poder Popular para el Transporte, permitiendo a la institución tener una visión más amplia del mejoramiento que debe efectuarse en los procesos que se siguen dentro del área de compras, con la finalidad de aliviar la presión que preexiste ocasionado por la escasez de materiales, la falta de un seguimiento al proceso como tal; de manera que puedan cumplir con los planes, metas y objetivos propuestos, determinándose la eficiencia en la administración del presupuesto.

Por otra parte, la investigación conlleva un aporte práctico para la empresa, ya que destaca la teoría de las compras, con la finalidad de proveerse de bienes y servicios necesarios para el logro de sus operaciones, en donde se debe tomar en consideración el nivel de calidad, precio y condiciones de entrega de la mercancía, logrando escoger el proveedor más apropiado a los intereses de la empresa.

De igual forma, la empresa podrá, a través del conocimiento de la información contable realizar una administración efectiva de los recursos con los cuales cuentan; lo que permitirá tomar decisiones sobre puntos tan determinantes como son: los precios a los cuales se debe vender, los precios a los cuales les conviene comprar, la capacidad de pago con la que se cuenta en un determinado momento, la situación financiera de la empresa, entre otros, además de que esta información representa una herramienta de competencia que marca la diferencia a la hora de realizar acciones que impactarán la salud financiera de la organización

Desde el punto de vista teórico, brinda aporte a futuras investigaciones, para fortalecer y profundizar en relación al tema de estudio, permitiéndole indagar en otras dimensiones del problema, además de que a nivel académico contribuye de soporte a la población estudiantil para la creación de nuevos conocimientos y a futuros profesionales en su campo laboral. Finalmente, para las autoras, el presente trabajo de investigación servirá tanto de crecimiento personal, académico como profesional, y de aplicación de ser necesaria en el ambiente laboral en el cual se esté desarrollando como alternativa

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

El marco teórico de acuerdo con Balestrini (2013:85), “es el resultado de la selección de aquellos aspectos más relacionados del cuerpo teórico epistemológico que se asume, referidos al tema específico elegido para su estudio”. Por consiguiente, para sustentar desde una perspectiva teórica el problema, se hace necesario presentar los enfoques teóricos vinculados al problema, así como los antecedentes de investigación referidos a la temática abordada dirigida a diseñar estrategias de mejoramiento en la Gestión de las Compras del Ministerio del Poder Popular para el Transporte

#### **2.1 Antecedentes de Investigación**

Los antecedentes de investigación son aquellos estudios que de acuerdo con

Tamayo y Tamayo (2014: 8). “pueden ser tomados en consideración debido a que aportan elementos de interés en torno a la temática a investigar. Asimismo, se corresponden con las variables implícitas en el estudio”. se presentan los siguientes antecedentes que se relacionan con la investigación.

Mora y Sánchez (2018), realizó un trabajo titulado: **“Estrategias de Gestión Administrativas para optimizar el Proceso de Compras de la empresa Comercializadora Kromi Market C.A.”**, presentado en la Universidad José Antonio Páez para optar por el título de Licenciada en Administración de Empresas. La investigación se realizó con el propósito de proponer estrategias de gestión administrativas para optimizar el proceso de compras de la empresa Comercializadora Kromi Market C.A. Esta organización no realiza una gestión de compras efectiva, dado que se carece de procedimientos para el control de las operaciones relacionadas con la .gestión de las compras. Metodológicamente, considera un proyecto factible, ya que se va a presentar una alternativa de solución viable para la problemática planteada. También se apoya en diseño de campo no experimental. Como técnicas de recolección de información se empleará la encuesta a través de un cuestionario y la observación directa. La población objeto de estudios está conformada por ocho (8) trabajadores que laboran en el área de compras de la empresa. En la presente investigación, se trabajará en función de la totalidad de los trabajadores; por lo tanto, no se aplicará ningún criterio muestral para el desarrollo del estudio.

Una vez analizado los resultados, se concluyó que que los registros de las compras no son adecuados, tampoco se verifican los materiales requeridos para cada presupuesto. Por otro lado, los procedimientos para la evaluación y/o selección de los proveedores no están establecidos. Aunado a ello, los proveedores no cumplen los plazos de entrega de los productos

El antecedente planteado, se relaciona con la presente investigación, puesto que presenta las estrategias necesarias para mejorar la gestión de compras en las empresas, a través de la planificación, organización, dirección y control de sus recursos. Por lo cual sirve de marco de referencia para el diseño de estrategias de

mejoramiento en la Gestión de las Compras del Ministerio del Poder Popular para el Transporte.

Por otra parte, Alzate (2017), realizó un trabajo titulado: **“Propuesta de mejoramiento en el Área de Compras de la empresa Construcción, Reingeniería, Producción. (C.R.P), S.A.S”**, presentado en la Universidad Autónoma de Occidente, Cali, Colombia para optar por el título de Licenciado en Administración de Empresa. El propósito de este trabajo consistió en ofrecer una solución al problema encontrado en el proceso de compra garantizando el abastecimiento de los materiales, así como los productos o servicios que se utilizan encada una de la obras, por tal motivo se planteó como objetivo general formular una propuesta de mejoramiento en el Área de Compras de la empresa

Metodológicamente se consideró una investigación descriptiva con un enfoque cuantitativo. Como técnicas de recolección de datos se empleó la entrevista a profundidad dirigida al jefe de compras y la encuesta aplicada a los directores de obra. Una vez analizado los resultados, se concluyó que los factores que causan el retraso en el proceso de compras de los materiales para las obras, están relacionados con la entrega de los materiales solicitados a los proveedores, donde se encontró que el actual proceso de compras toma de 12 a 18 días para su realización. Por lo tanto, a través de uno proceso de compras se podrá reducir a 7 días, con lo cual se mejoran los tiempos de entrega de los materiales a la organización.

El aporte de este antecedente es que destaca la necesidad de que los procedimientos a utilizar en los procesos de compras estén enfatizados hacia el logro de los objetivos, igualmente brinden eficiencia y eficacia a las funciones, faciliten la autonomía en la toma de decisiones y en el manejo de los procesos administrativos que se desarrollan en la institución para la ejecución de los planes organizacionales

Seguidamente, se tiene el trabajo de Spagnuolo (2016), quien realizó un trabajo titulado: **“Herramientas Administrativas para el mejoramiento del Proceso de Compras en la empresa Prevaler. Ubicada en la Zona Industrial Municipal Norte, Estado Carabobo.”**, presentado en la Universidad José Antonio Páez coimo

requisito para optar por el título de Licenciada en Administración de Empresas. La investigación surgió como parte de querer responder una premisa sobre de qué manera se puede fortalecer la gestión de compras en la empresa Prevaler, puesto que carecía de procedimientos establecidos en el departamento de compras. En tal sentido, se realizó con el propósito de proponer herramientas administrativas para mejorar en proceso de compras en la empresa Prevaler, ubicada en la Zona Industrial Municipal Norte, Estado Carabobo. Es por ello, que metodológicamente, la investigación se consideró un proyecto factible, apoyado en diseño de campo y en una revisión documental, dado que se desarrolló en el propio sitio donde se encontraba la situación problema.

Como técnicas de recolección de información, se empleó la observación directa, a través una lista de cotejo para diagnosticar el proceso de compras que se maneja actualmente. De igual forma, se utilizó la encuesta, mediante un cuestionario, el cual fue aplicado a la muestra seleccionada conformada por siete trabajadores. Este instrumento permitió identificar los procesos administrativos relacionados con el manejo de las compras en la empresa Prevaler. Finalmente, se concluyó que se presentaban deficiencias en el área de compras, por lo que elaboró una propuesta, basada en herramientas administrativas que optimicen el proceso de compras en la empresa.

Este antecedente, se tomó como referencia porque aporta elementos estratégicos que deben ser considerados en el proceso administrativo, específicamente en la planificación y organización del proceso de compra que se lleva a cabo en el Ministerio del Poder Popular para el Transporte

Asimismo, se tiene el trabajo de Bracamonte, Gómez y Rodríguez (2015), titulado: **“Rediseño del Proceso de Compras de Materiales Odontológicos de la Clínica de Ortodoncia Naguanagua, C.A.”**, presentado en la Universidad de Carabobo para optar por el título de Licenciada en Contaduría Pública. El objetivo general, del trabajo de investigación, consistió en rediseñar el proceso de compras de materiales odontológico, para optimizar la prestación del servicio de la Clínica de Ortodoncia

Naguanagua C.A. Se formalizó una investigación que estuvo enmarcada dentro de un diseño no experimental, con una modalidad de proyecto factible, de campo, con un nivel de tipo descriptivo. Con un colectivo a estudiar de nueve personas, manejándose como muestra la totalidad de la población. En este sentido, las técnicas empleadas fueron la observación libre o no estructurada y la encuesta, y como instrumentos un cuaderno de notas y un cuestionario cerrado de respuestas dicotómicas, contentivo de 24 interrogantes.

Finalmente, el estudio concluye que el proceso de compras es un procedimiento complejo por lo cual debe existir una guía para su desarrollo de manera eficiente, el personal que labora en el área desconoce los pasos a seguir durante el proceso de compra, además se apreció que no se presentó el fenómeno de resistencia al cambio, facilitando de esta manera la implementación del rediseño

Este antecedente aporta información valiosa a la presente investigación, dado que establece el rediseño del proceso de compras para optimizar las funciones de la empresa por lo cual es de relevancia para el presente trabajo, debido a que ofrece un conjunto de definiciones y conocimientos importantes sobre herramientas que les permitan mejorar la gestión administrativa. En este caso, mejorar el proceso de compra del Ministerio del Poder Popular para el Transporte

También se consultó el trabajo de Mosquera (2014), titulado: **“Evaluación del Control Interno del Proceso de Compras de Servicios en el Departamento de Compras de Servicios de la Universidad Nacional Experimental de Guayana en Puerto Ordaz Estado Bolívar, en el segundo semestre del año 2012”**, presentado en la Universidad Nacional Experimental de Guayana para optar por el título de Licenciado en Contaduría Pública. El objetivo general consistió en evaluar el control interno administrativo del proceso de compras de servicios que se realiza en la universidad y proporcionarle al departamento recomendaciones para minimizar o evitar las debilidades existentes en el proceso. La naturaleza de la investigación fue de campo, de tipo descriptiva. Las técnicas empleadas fueron la observación directa y la revisión documental, como instrumento de recolección de datos se empleó un

cuestionario, el cual fue aplicado a una población de tres trabajadores que laboran en el departamento de compras.

Los resultados obtenidos, permitieron concluir que existen debilidades en el control interno administrativo del proceso de compras de servicios de la institución, debido a que los proveedores no cumplen con el lapso estimado para entregar la oferta y son muy pocos los interesados en participar en el proceso. Por lo que se recomendó establecer mecanismos que permitan el seguimiento a los proveedores una vez realizada la solicitud de cotización para que puedan responder en el tiempo estipulado.

El aporte de este antecedente a la investigación planteada, se basa en que evalúa los controles partiendo de una serie de criterios previamente establecidos, los cuales ayudan a afrontar los factores internos y externos que pueden amenazar a la organización. Por lo cual, permiten un monitoreo estratégico de las compras mediante el uso de indicadores, a fin de conocer si la organización está alineada al direccionamiento estratégico planteado por la gerencia de la empresa.

## **2.2 Bases Teóricas**

Las bases teóricas comprenden un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista al enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado. En relación con lo que se trata, Arias (2016:107) señala: “Implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado”. De acuerdo a esta concepción, a continuación se ofrece una reseña de algunas referencias bibliográficas que dan apoyo teórico a los tópicos principales, sobre los cuales se apoya esta investigación, y puedan servir además de referencia, para el análisis e interpretación de los resultados que se obtenga en la misma.

### **2.2.1 Compras**

Las compras son el ingreso de un bien en el patrimonio de una empresa, éstas surgen entre la necesidad de satisfacer las necesidades o pedidos de los usuarios de cada departamento que esté dentro de la empresa. Por consiguiente, Rosemberg (2005:85) define compras como el: “acto por el que un agente económico adquiere el dominio de un bien o recibe un servicio con el pago de un precio”. En todo caso, el Departamento de Compras en toda empresa debe tener facultades exclusivas para tramitar y colocar acertadamente los pedidos autorizados de compras de todo activo necesario en la organización.

Es importante acotar que las compras dentro de la organización, son las que utilizan la mayor parte de los recursos monetarios, es por ello que el Departamento de Compras debe esforzarse según Cepeda (2012: 6) “en obtener los artículos y servicios necesarios al menor precio posible, considerando que la calidad, el envío y los requerimientos de servicios también sean satisfechos”.

Para Bittel, (citado por Catacora, 2013:86), se define el proceso de compras como aquel que: “incluye actualmente todas las actividades comprendidas en la procuración del material desde el momento en que una necesidad es conocida por primera vez hasta que recibe el material y se aprueba su utilización”.

En efecto, las compras tienen la función de obtener a través de los proveedores el material o servicio que sea necesario y negociar el precio que más le sea conveniente y establecer condiciones de contrato para que el ciclo de la institución no sea interrumpido. Se puede decir entonces, que las compras comprenden la forma de adquirir bienes y servicios de la calidad adecuada en el momento y al precio oportuno y del proveedor que sea más conveniente. Así mismo, Rosemberg (ob.cit) señala que las compras:

Son importantes no sólo porque aseguran el abastecimiento normal de las necesidades de la empresa lo cual garantiza su funcionamiento regular sino principalmente por el hecho de traer beneficios, como económicos y ganancias. Una empresa bien administrada debe saber producir, vender y sobre todo comprar bien (p.87)

Esto significa que el Departamento de Compras tiene que asegurar la recepción de los materiales adecuados cuando se necesiten, en las cantidades necesarias para la producción o ventas y hacer las entregas a tiempo. A su vez, no debe aumentar las inversiones más allá del inventario necesario para cubrir las necesidades y mantener un coeficiente de seguridad razonable.

### **2.2.2 Gestión de Compras**

La eficiencia de cualquier organización depende de la disponibilidad de componentes y materiales en la cantidad, calidad, y rango de precio adecuado. El fracaso en cualquiera de estas áreas incrementa los costos y disminuye las utilidades de una manera tan segura como lo harían tanto los métodos de producción obsoletos, como las técnicas ineficaces de venta. Las compras son una actividad administrativa que va más allá del sencillo hecho de comprar. Incluye actividades de planeación y política que abarca un amplio rango de actividades relacionadas y complementarias.

De acuerdo a Cepeda (2012: 10): “La gestión de compras asegura que la empresa tenga los mejores proveedores para abastecer los mejores productos y servicios, al mejor valor total”. Se puede señalar, que la gestión de las compras proporciona una buena oportunidad para reducir los costos y aumentar los márgenes de beneficio. Dado que ha dejado de ser una actividad más para convertirse en un elemento estratégico de la organización, hoy más que nunca resulta necesario conocer las aristas fundamentales referidas a esta temática.

La gestión de compras que se debe llevar en la empresa, va dirigida a lograr mantener un abastecimiento continuo de materiales adecuados, adquirirlos al menor costo, realizar requisiciones de materiales para evitar compras innecesarias que puedan ser luego desperdicias, a su vez lograr comprar productos que mantengan altos niveles de calidad tomando en cuenta parámetros establecidos por la organización. La gestión de compras se entiende por la adquisición de un producto

(bien o servicio) para cubrir necesidades establecidas en la planificación como garantizar el abastecimiento en cuanto a calidad, precio, plazo y los mejores costos.

### **2.2.3 Importancia de la Gestión de Compras**

La función de compras, de acuerdo a Heredia (2013: 2), consiste en” suministrar de manera ininterrumpida materiales, bienes y/o servicios, para incluirlos de manera directa o indirecta a la cadena de producción”. Estos bienes o servicios deben proporcionarse en las cantidades adecuadas, en el momento solicitado, con el precio acordado y en el lugar requerido por el cliente, dentro de unos tiempos estipulados previamente, es decir, que ni antes ni después, estas desviaciones pueden obstaculizar los procesos productivos de comprador. Parafraseando a Heredia (2013), una Expresión más amplia y precisa de las metas globales de compras, tendría que incluir siete (7) puntos que siguen:

- Proveer un flujo ininterrumpido de materiales y servicios al sistema de operación.
- Mantener la inversión en inventarios al mínimo.
- Maximizar la calidad.
- Encontrar y desarrollar fuentes competitivas de suministros.
- Estandarizar materiales al más bajo costo total de adquisición.
- Fomentar las relaciones interfuncionales

Para cumplir sus objetivos, la función de compras consta de actividades netamente diferenciadas que se podrían resumir como:

- Estudio de fuentes de suministro (Análisis del mercado)
- Selección de proveedores.
- Control de las especificaciones de calidad requeridas, incluyendo empaquetado, presentación, etc (gestión de la calidad de la compra ) Estas

especificaciones suelen estar dictaminadas o bien por un departamento técnico (entorno industrial) o bien por el departamento de marketing (entorno comercial)

- La gestión de precios, para conseguir compras lo más económicas posibles. La gestión de plazos y condiciones de entregas, para conseguir máxima fiabilidad, flexibilidad y reducción de los tiempos de entrega.
- El seguimiento y control de todas las operaciones realizadas en todos los acuerdos y condiciones establecidos por el proveedor.
- La venta de los productos sobrantes y obsoletos, para evitar pérdidas económicas

La función de compras, que abarca todas las actividades necesarias para procurarse los abastecimientos de materiales y servicios para la organización, se desarrolla en conjunto con los esfuerzos de la función “de producción para manufacturar o procesar el producto”, con la función “de ventas y distribución, y con todas las otras funciones “de ejecución en el esfuerzo global organizado”. Evidentemente los gerentes de las áreas de compras tienen una responsabilidad muy importante en esta parte, de tratar de hacer las especificaciones no solo una descripción de las características sino describirlas en forma práctica, para que se utilicen y sirvan como una herramienta para lograr el valor que se espera del producto.

#### **2.2.4 Etapas de las Compras**

Rosemberg (2005) establece las etapas utilizadas en el proceso de compras, las cuales se describen a continuación:

1. Reconocimiento de la necesidad: Éste se refiere a los medios por los cuales se presenta oficialmente al Departamento de Compras un artículo que se necesita.
2. Descripción del requerimiento: Describe el artículo, la cantidad normal en detalle

que se usará en la relación de requerimiento.

3. Selección de las posibles fuentes de suministros: Es el proceso de elegir entre una amplia lista de proveedores potenciales y reducirlas a unos pocos.

4. Determinación del precio y disponibilidad: Consiste en asegurarse el precio de los artículos al ser comprados.

5. Colocación del pedido: Ésta se otorga al proveedor basándose en un formulario conocido como órdenes de compras, aun cuando se le da la orden por teléfono debe enviársele la orden de compras o pedido regular al proveedor o mercado, con claridad, confirmación para evitar una posible confusión con un segundo pedido.

6. Seguimiento y activación del pedido: Primero, es necesario asegurar la aceptación y promesa de entrega. Luego, es preciso revisar las órdenes pendientes a intervalos regulares y comunicarse con los proveedores si se requiere.

7. Comprobación de las facturas: Consiste en verificar los datos de la factura del proveedor contra los registros del comprador.

8. Discrepancias de procesamiento y retraso: Si se encuentra alguna discrepancia, se notifica al comprador que inició la colocación de pedido para que haga lo necesario.

9. Cierre de los pedidos completados: Antes de que se cierre un pedido la orden de compras debe ser cotejada tanto con los reportes de recepción como con la factura del proveedor.

10. Mantenimiento de los registros y archivos: Es el paso final en el proceso de las compras, consiste en mantener los registros y la transacción. Este paso es de naturaleza rutinaria, y una vez que se ha establecido el método, pasa a ser responsabilidad del empleado administrativo del departamento.

### **2.2.5 Factores que se Consideran al efectuarse una Compra**

El Departamento de Compras es la unidad responsable de adquirir los elementos necesarios para que la producción se desarrolle sin interferencias al precio más bajo posible y con la calidad adecuada. Por consiguiente, Rosemberg (2005) señala que

deben ser considerados cuatro factores al momento de realizar una compra:

1. Cantidad a comprar, la establecen los departamentos que integran la estructura organizativa, en consideración con las necesidades de producción de materiales, establecidos por dichos departamentos.
2. Tiempo para la recepción de materia prima u otro bien de los proveedores. Este factor está íntimamente vinculado con los programas de producción, con el fin de que los mismos se desarrollen sin interrupción alguna.
3. Calidad de los elementos a comprar, debe tomarse en consideración las especificaciones que indique el solicitante.
4. Precio: Es el último factor a considerar y la responsabilidad es del Departamento de Compras, debido a que éste mantiene un frecuente contacto con los proveedores para obtener la mejor cotización de los productos exigidos

### **2.2.6 Estrategias**

Todas las organizaciones tienen que superar los retos de desarrollo estratégicos, algunas por el deseo de aprovechar nuevas oportunidades y otras para superar importantes problemas. La definición de estrategia según Johnson, G., Scholes, K. y Whittington, R. (2010):

La estrategia se puede considerar como la creación de oportunidades mediante la acumulación de recursos y competencia en una organización. Esto se conoce como el enfoque de recurso y capacidades, que se ocupa de explotar la capacidad estratégica de una organización en términos de recursos y competencias, para lograr una ventaja competitiva y/o nuevas oportunidades. (p.7)

Por otro lado, Koontz y Weihrich (2012: 123), definen la estrategia como la "...determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los cursos de acción y asignación de los recursos necesarios para alcanzarlos, por lo tanto, la estrategia es un marco de referencia para las decisiones de una empresa

que conforman su naturaleza y rumbo. Una estrategia será práctica y útil si un marco de referencia que especifique el alcance y los límites de cada área de decisión

Se puede destacar, que el término estrategia es como un plan racional y formal para modificar o dejar de hacer acciones del pasado que contribuyan al estado esperado hacia el futuro. Al igual que el riesgo, se debe entender que la estrategia no es un acto aislado sino una cadena de elecciones que recorre toda la institución o empresa involucrando todos los aspectos que hacen que la misma funcione

### **2.2.7 Estrategias para la Gestión de las Compras**

Los niveles de competencia del mercado actual, según Montoya (2004), obligan a los gerentes a reconsiderar los conceptos tradicionales de administración de compras y a desarrollar nuevas estrategias congruentes con las necesidades de sus organizaciones; esto no solo requiere reeducar a quienes realizan las compras sino también a quienes les conciernen las áreas gerenciales y funcionales de la administración.

En este sentido, Leenders, Johnson, Flynn (2012) y Del Río. (2002) destacados autores y pioneros en el campo de investigación de la gerencia de compras y materiales, afirman que la administración efectiva de las compras puede contribuir significativamente al éxito de las organizaciones; la adquisición de materiales, suministros, servicios y equipos de la calidad apropiada, en las cantidades correctas, a los precios adecuados, en el momento debido y sobre una base continua ha acaparado la atención de muchos empresarios tanto del sector público como del sector privado.

La escena de abastecimientos rápidamente cambiante, con ciclos de abundancia y escasez, con precios variables, tiempos de producción y disponibilidades, proporcionan un continuo desafío a esas organizaciones que desean obtener una contribución máxima de esta tarea.

Es por ello que la administración de compras desempeña un papel clave en el desarrollo y ejecución de estrategias tendentes a una mayor eficiencia organizacional

y elevada competitividad, a través de acciones dirigidas a combatir la inflación resistiendo el buscar precios no asegurados, reducir significativamente la inversión monetaria en inventarios a través de una óptima planeación y selección de proveedores, e incrementar el nivel de calidad de los materiales e insumos comprados para que la calidad final del producto o servicio sea mejorada.

Es indispensable que el departamento de compras existan procedimientos y herramientas administrativas que permita llevar a cabo el proceso de comprar para cumplir con las funciones de control, como la guía oficial del departamento, mediante el cual se proporciona la clara definición de los objetivos, su estructura, procedimientos, funciones, responsabilidades, y la autoridad delegada para el cumplimiento de los trabajos encomendados.

### **2.3 Definición de Términos Básicos**

**Abastecimiento:** proveer los materiales necesarios, supliendo las necesidades de todos los departamentos, para el logro de los objetivos.

**Competitividad:** es lograr que los procesos sean más eficientes y eficaces que los de la competencia

**Control Interno:** el plan de organización, de todos los métodos y medidas coordinadas adaptadas al negocio, para proteger y salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de los datos contables y sus operaciones, promover la eficiencia y la productividad en las operaciones y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas para cada empresa.

**Efectividad:** es la relación entre los resultados logrados y los resultados que se habían propuesto, y da cuenta del grado de cumplimiento de los objetivos planificados.

**Factura:** se puede señalar que la factura es un documento tributario de compra y venta que registra la transacción comercial obligatoria y aceptada por ley. Este

comprobante acredita la venta de mercaderías u otros efectos, porque con ella queda concluida la operación; y ya que este documento registra el hecho imponible y las características del mismo, es fundamental en el sistema tributario

**Gestión:** Es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera. Administrar, por otra parte, abarca las ideas de gobernar, disponer dirigir, ordenar u organizar una determinada cosa o situación.

**Monitoreo:** evaluación continua y periódica que hace la dirección de la eficacia del diseño y operación de la estructura de control interno para determinar si está funcionando de acuerdo a lo planeado y que se modifica cuando es necesaria.

**Obligaciones:** es el vínculo jurídico en virtud del cual una persona llamada deudor está obligada a dar a otra, llamada acreedor, una cosa, o a realizar un hecho positivo o negativo.

**Pagos:** en contraposición a los cobros, será una salida de dinero de la empresa para hacer frente a alguna obligación adquirida, como que debamos una factura a un proveedor, devolvamos un préstamo al banco, etc.

**Política:** son lineamientos generales que guían o canalizan el procedimiento o la acción de los ejecutivos para la toma de decisiones.

**Procedimiento:** es la ejecución de pasos a seguir que tiene que efectuarse de la misma forma para obtener siempre un mismo resultado.

**Proceso:** son actividades que utilizan recursos para determinados actos o hechos que pueden sucederse con el fin de obtener un resultado específico y predeterminado.

**Productividad:** resulta ser la relación entre lo que se produce y los medios empleados para producir, la mano de obra, los materiales, la energía, entre otros. Generalmente, por esto es que se suele relacionar la productividad a la eficiencia y al tiempo, porque cuanto menor sea el tiempo que lleve el obtener el resultado deseado más productivo será el sistema.

**Proveedor:** persona que proporciona un producto y/o servicio, también puede ser denominado contratista.

**Stock:** se refiere a los bienes que la empresa tiene y que sirven como materia prima para la realización de sus productos.

**Valoración de Riesgos:** componente del Control Interno, establece los riesgos inherentes al Control en una organización

### **CAPÍTULO III**

#### **MARCO METODOLÓGICO**

El marco metodológico es el apartado del trabajo que dará el giro a la investigación, es donde se expone la manera como se va a realizar el estudio, los pasos para realizarlo, su método. Es así como una metodología es aplicable a todos los campos del saber, que recoge las pautas presentes en cualquier proceder científico riguroso con vistas al aumento del conocimiento y/o a la solución de problemas. De esta manera la metodología consta de la descripción y análisis de los métodos que se emplearán en el estudio de investigación y se centra más en el proceso de investigación que en los resultados, aunque estos últimos dependen de ella.

### **3.1 Tipo y Diseño de la Investigación**

La presente investigación tiene por objeto, la propuesta de estrategias de mejoramiento en la Gestión de las Compras del Ministerio del Poder Popular para el Transporte. Por lo tanto, de acuerdo a sus características, esta investigación adopta la modalidad de un proyecto factible. El Manual de Trabajos de Grado, de Especialización y Maestrías y Tesis Doctorales, UPEL (2016: 21), lo define como: “la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo 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.” De lo antes planteado, para llevar a cabo el proyecto factible, lo primero que debe realizarse es un diagnóstico de la situación planteada; en segundo lugar, es plantear y fundamentar con basamentos teóricos la propuesta a elaborar y establecer, tanto los procedimientos metodológicos así como las actividades y los recursos necesarios, para llevar a delante la ejecución.

Por otro lado, se considera un diseño de campo, puesto que los datos necesarios para dar cumplimiento a los objetivos planteados fueron obtenidos directamente de la empresa Ministerio del Poder Popular para el Transporte para conocer el proceso Compras que se lleva a cabo actualmente. Al respecto Arias (2016) dice:

La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. (p.31)

De igual forma, dadas las características técnicas que presenta el tema objeto de investigación, se puede decir que se está en presencia de un estudio de naturaleza descriptiva, la que según Hernández, Fernández y Baptista (2014: 103), define como “aquellos que buscan especificar las propiedades importantes de las personas, grupos, comunidades, objetos o cualquier otro evento sometido a investigación; en otras palabras, miden diversos aspectos o dimensiones del evento investigado”. Por lo tanto, se describen los procedimientos para identificar las facturas externas e internas que inciden en el Ministerio del Poder Popular para el Transporte.

### **Fase I. Diagnóstico del proceso de Compras que se lleva a cabo actualmente en el Ministerio del Poder Popular para el Transporte**

Para el cumplimiento de esta fase, se aplicó como técnica de recolección de información la encuesta. Méndez (2012: 124): “este método consiste en obtener información de los sujetos de estudio, proporcionada por ellos mismos, sobre opiniones, actitudes o sugerencias”. (p. 124). Esta herramienta utiliza el cuestionario como medio principal para reunir información. De acuerdo a Balestrini (2014):

Es considerado un medio de comunicación escrito y básico entre el encuestador y el encuestado, facilita traducir los objetivos y las variables de la investigación a través de una serie de preguntas muy particulares previamente preparadas de una forma cuidadosa, susceptibles de analizarse en relación con el problema estudiado. (p. 138)

El cuestionario es de alternativas de respuestas de acuerdo a la información formulada, a través de preguntas certeras con respuestas como SI o NO que se les aplicó a los trabajadores del área en estudio. Palella y Martins (2012: 93), definen a la población como “el conjunto de unidades de las que se desea obtener información y sobre las que se van a generar conclusiones”. Para esta investigación está conformada por cinco (5) trabajadores que laboran en el área administrativa.

Por otro lado Arias (2016: 83), señala que la muestra es: “es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”. Debido al número limitado del tamaño de la población (5 personas), no fue necesaria la selección de una muestra, debido a que fácilmente puede ser abordada en su totalidad.

## **Fase II. Identificación de los procedimientos administrativos relacionados con la gestión de las compras en el Ministerio del Poder Popular para el Transporte**

En esta fase se aplicó la técnica de observación directa que según Arias (2016: 69), “es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de los objetivos de investigación preestablecidos”. Para la aplicación de la observación se utilizará una lista de cotejo, que es un instrumento en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada. a Palella y Martins (2012: 114), señalan que “las listas de cotejo o de control son un instrumento muy útil para registrar la información cualitativa en situaciones de aprendizaje, permite orientar la observación y obtener un registro claro y ordenado de todo cuanto acontece”. Se empleó este instrumento para identificar procedimientos administrativos relacionados con la gestión de las compras en el Ministerio del Poder Popular para el Transporte

Una vez sea concluida la fase de recolección de los datos, se procedió a realizar un análisis y posterior interpretación de los datos obtenidos al respecto. En este caso, Méndez (2012: 118) afirma que “las técnicas de análisis se basan en descomponer un

todo en sus partes constitutivas, para profundizar el conocimiento de cada una de ellas”. Por lo tanto, se describen las distintas operaciones a las que están sometidos los datos que se obtengan. Es decir, se procedió a organizar, clasificar y tabular la información, con el objeto tener una visión más completa de la realidad del estudio,

### **Fase III: Diseño de las estrategias de mejoramiento en la Gestión de las Compras del Ministerio del Poder Popular para el Transporte**

En esta fase se elaboraron las estrategias de mejoramiento en la Gestión de las Compras del Ministerio del Poder Popular para el Transporte, que permita solventar las debilidades y errores detectados en la etapa de análisis, con la intención de mejorar el proceso y darle constante seguimiento ante posibles fallos en el proceso de las compras, se desarrolla tomando en cuenta los siguientes aspectos.

Presentación y justificación de la propuesta

Objetivo general y específicos de la propuesta

Factibilidad de la propuesta

Desarrollo de la propuesta

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

#### **4.1 Análisis y Presentación de los Resultados**

A través de la aplicación de los instrumentos se obtuvo información, la cual fue tabulada y registrada para proceder a realizar el análisis e interpretación de los mismos. Al respecto, Hurtado (2012: 87) señala que; “una vez aplicados los instrumentos y finalizada la tarea de recolección de datos, el investigador deberá organizarlos y aplicar un tipo de análisis que le permita llegar a una conclusión, en función de los objetivos que se planteó al principio.” En tal sentido, se procedió a la recolección, revisión y análisis de los instrumentos aplicados a los empleados de la empresa., con el objeto de diseñar estrategias de mejoramiento en la gestión de las compras del Ministerio del Poder Popular para el Transporte

Primeramente, se diagnosticó el proceso de compras que se lleva a cabo actualmente en el Ministerio del Poder Popular para el Transporte. El instrumento empleado fue un cuestionario con diez (10) preguntas dicotómicas (SI/NO), el mismo fue aplicado a la muestra seleccionada conformada por cinco (5) trabajadores que laboran en el área administrativa de la empresa. para mayor representatividad se usaron diagramas circulares, luego se procedió al análisis de cada uno de los datos mediante un procedimiento cuantitativo y cualitativo con el firme propósito de facilitar la comprensión de los resultados obtenidos en el desarrollo de investigación.

En segundo lugar, se identificaron los procedimientos administrativos relacionados con la gestión de las compras en el Ministerio del Poder Popular para el Transporte, empleando como instrumento la lista de cotejo estructurada con seis (6)

aspectos que indican presencia (SI) o ausencia (NO) del elemento observado. a continuación se presentan los resultados obtenidos.

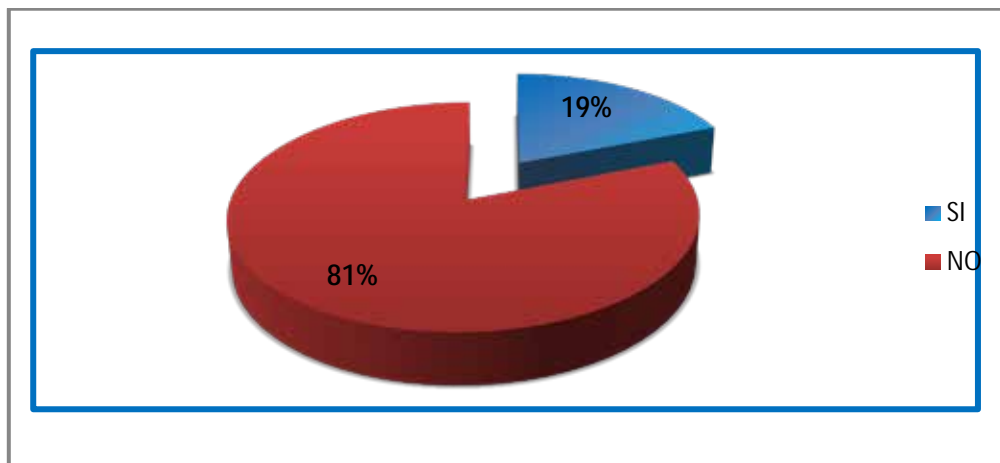
#### 4.2 Diagnóstico del proceso de Compras que se lleva a cabo actualmente en el Ministerio del Poder Popular para el Transporte

Ítem 1. ¿Considera que están establecidos los procedimientos para llevar a cabo la función de las compras?

**Cuadro 1. Función de Compras**

Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	60%
NO	2	40%
Total	5	100%

Fuente: Fuente: Lagos (2019)



**Gráfico 1.** Función de Compras

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del instrumento

**Análisis.** Los resultados obtenidos muestran, que están establecidos los procedimientos para llevar a cabo la función de las compras, así lo afirman el 60% de los encuestados, ya que se rigen por la ley de compras y contrataciones. Sin embargo, el 40% opina lo contrario, ya que en la práctica la mayoría de los trabajadores

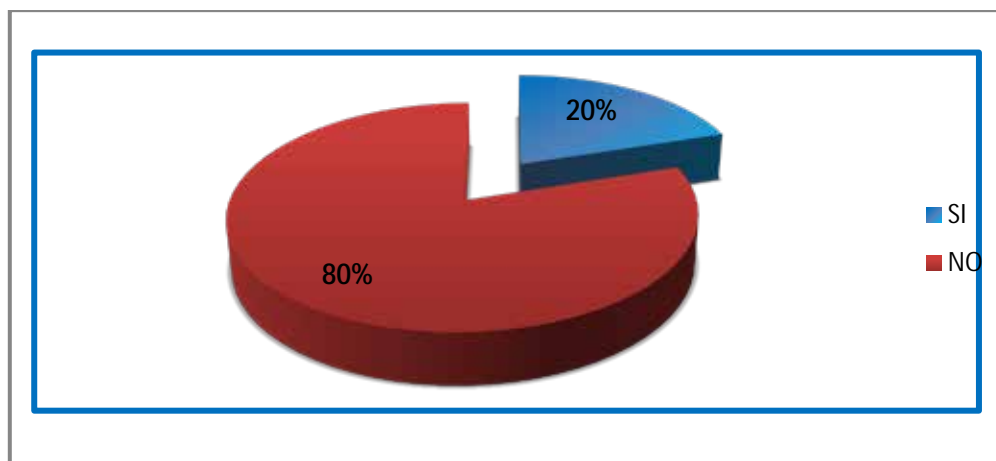
desconocen los procesos establecidos, lo que afecta el óptimo desarrollo de la gestión de compras y no conduce al cumplimiento de las metas previstas.

Ítem 2. ¿Se revisan las requisiciones de compra de la empresa antes de su envío, para comprobar que responden a los requerimientos especificados?

**Cuadro 2. Revisiones**

Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
SI	1	20%
NO	4	80%
Total	5	100%

Fuente: Fuente: Lagos (2019)



**Gráfico 2. Revisiones**

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del instrumento

**Análisis.** Como se observa, el 80% del personal encuestado señala que no se revisan las requisiciones de compra de la empresa antes de su envío, para comprobar que responden a los requerimientos especificados. Esto es debido, a que por no lleva un adecuado control tanto de las cotizaciones como de licitaciones, lo que ocasionan retrasos en la gestión de dichos trámites o bien la anulación de las requisiciones produciendo pérdida de tiempo afectando directamente lo establecido por la ley en cuanto a los plazos y tiempo establecidos para la adquisición de un bien o servicio. Otro 20%

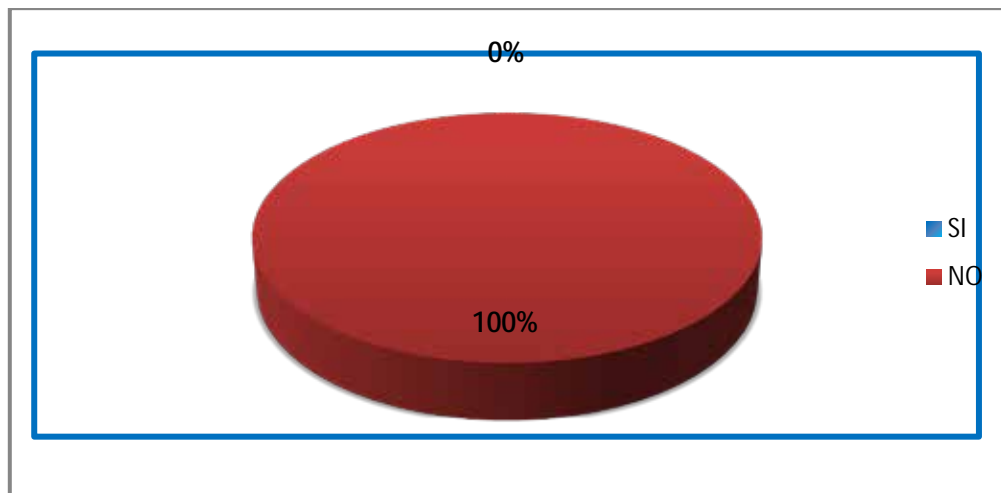
opina que se llevan a cabo revisiones de las requisiciones de las compras para comprobar que responden a los requerimientos especificados.

Ítem 3. ¿Se maneja de manera eficiente y rápida el procesamiento de la información en el área de compras?

**Cuadro 3. Procesamiento de la Información**

Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
SI	-	-
NO	5	100%
Total	5	100%

Fuente: Fuente: Lagos (2019)



**Gráfico 3. Procesamiento de la Información**

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del instrumento

**Análisis.** De acuerdo con los resultados del cuadro, el 100% de los encuestados manifestaron que el procesamiento de la información en el departamento de compras no es rápido. Dichos resultados indican que el hecho de no contar con información oportuna conduce a que no se tomen las acciones necesarias para orientar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la empresa en cuanto a las compras. Es importante que el departamento de compras desarrolle las acciones correctivas que le

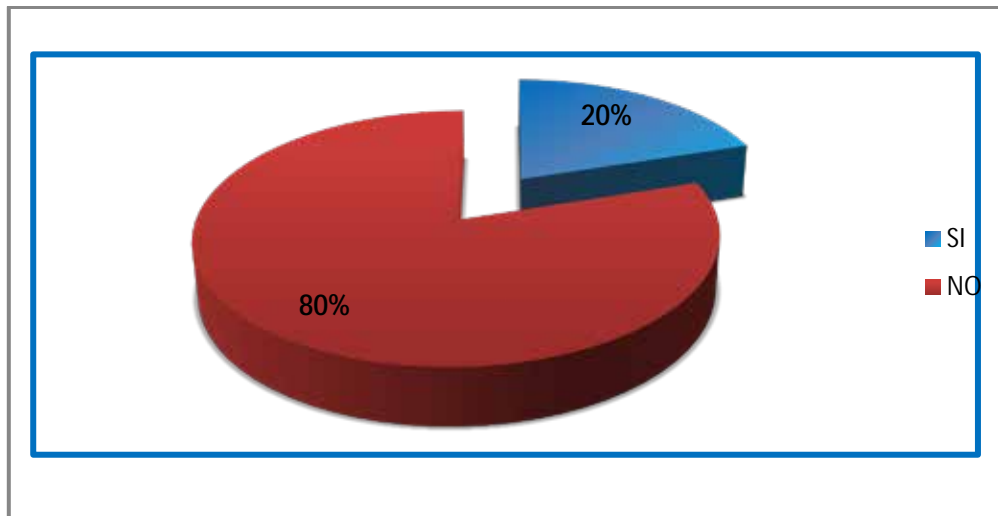
permitan a la organización administrar cada proceso en forma rápida y eficaz, para lograr con éxito sus objetivos y conservar y satisfacer las necesidades de sus clientes

Ítem 4. ¿En la empresa se lleva un registro adecuado y confiable de las compras realizadas?

**Cuadro 4. Registros de las Compras**

Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
SI	1	20%
NO	4	80%
Total	5	100%

Fuente: Fuente: Lagos (2019)



**Gráfico 4.** Registros de las Compras

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del instrumento

**Análisis.** De acuerdo a los resultados obtenidos en este ítem, el 80% del personal encuestado considera que los registros de las compras no son adecuados, lo que ocasiona retrasos en las fechas programadas de las compras debido al volumen de actividades. Es necesario saber, que la gestión exitosa en las compras es asegurar el normal flujo de materiales, generando un efectivo control de los gastos y costos, por eso la importancia de los registros confiables y oportunos de dichas compras. Por otra

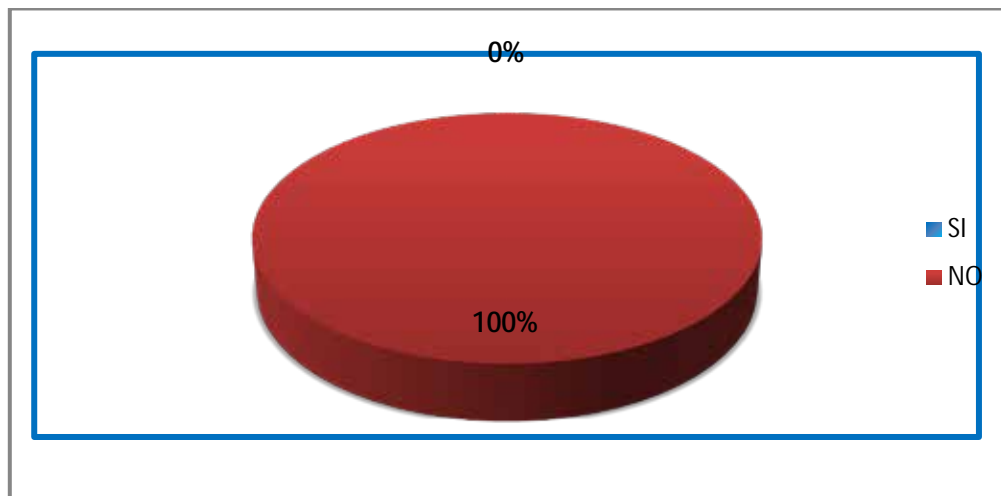
parte, el 20% de los trabajadores señalan que el registro de las compras se maneja de manera correcta.

Ítem 5. ¿Los procedimientos para la evaluación y/o selección de los proveedores están previamente establecidos?

**Cuadro 5. Selección de los Proveedores**

Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
SI	-	-
NO	5	100%
Total	5	100%

Fuente: Fuente: Lagos (2019)



**Gráfico 5.** Selección de proveedores

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del instrumento

**Análisis.** Se pudo constatar que no llevan a cabo procedimientos para la evaluación y/o selección de los proveedores. Así lo afirma, el 100% del personal encuestado. Se observan que en la mayoría de los casos las compras se realizan de forma emergente, sin tomar en cuenta al proveedor, calidad del material y precio, incurriendo en errores como falta de manejo de cotizaciones de varios proveedores que conlleva a adquirir productos por un costo mayor al que se pudiera obtener si se manejara algún tipo de

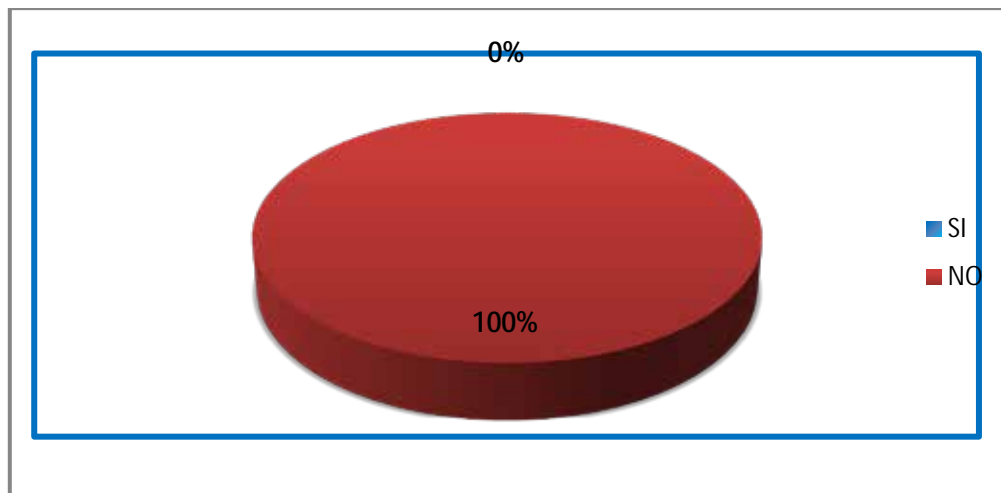
negociación con distintos vendedores. Se mantener buenas relaciones con los proveedores en términos de cambiar o negociar un precio razonable

Ítem 6. ¿Los procedimientos que se llevan a cabo fomenten la eficiencia y eficacia en el proceso de compra?

**Cuadro 6. Eficiencia y Eficacia de las Compras**

Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
SI	-	-
NO	5	100%
Total	5	100%

Fuente: Fuente: Lagos (2019)



**Gráfico 6.** Eficiencia y Eficacia de las compras

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del instrumento

**Análisis.** Los resultados obtenidos muestran, que el 100% de los encuestados, considera que los controles administrativos que se llevan a cabo no fomenten la eficiencia y eficacia en el proceso de compra. Dichos resultados indican la exposición a riesgos en los procesos, lo que implicaría posibilidad de pérdidas. Esta situación afecta el desempeño de la empresa, en términos de economía, y transparencia,

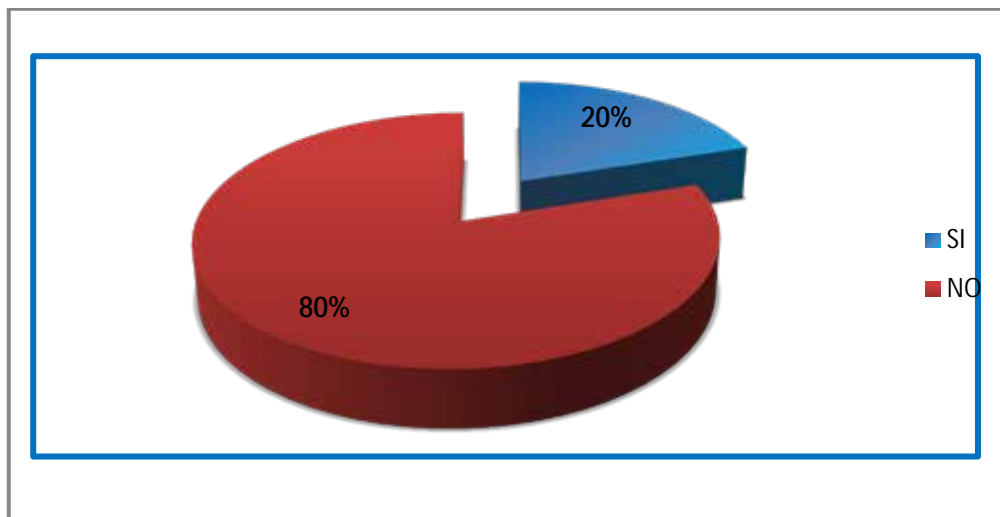
repercutiendo de manera negativa en la gestión administrativa y financiera de la empresa.

Ítem 7. ¿Se evalúan periódicamente la gestión de la compras para corregir las fallas detectadas?

**Cuadro 7. Gestión de Compras**

Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
SI	1	20%
NO	4	80%
Total	5	100%

Fuente: Fuente: Lagos (2019)



**Gráfico 4. Gestión de las Compras**

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del instrumento

**Análisis.** Con respecto a que si evalúan periódicamente la gestión de la compras para corregir las fallas detectadas, el 80% de las personas encuestadas responden de manera negativa. Otro 20% señala si se evalúan las compras. Esta situación repercute de manera negativa en la gestión administrativa y financiera de la empresa. Se deben llevar a cabo actividades de evaluación continua (evaluación inicial y re-

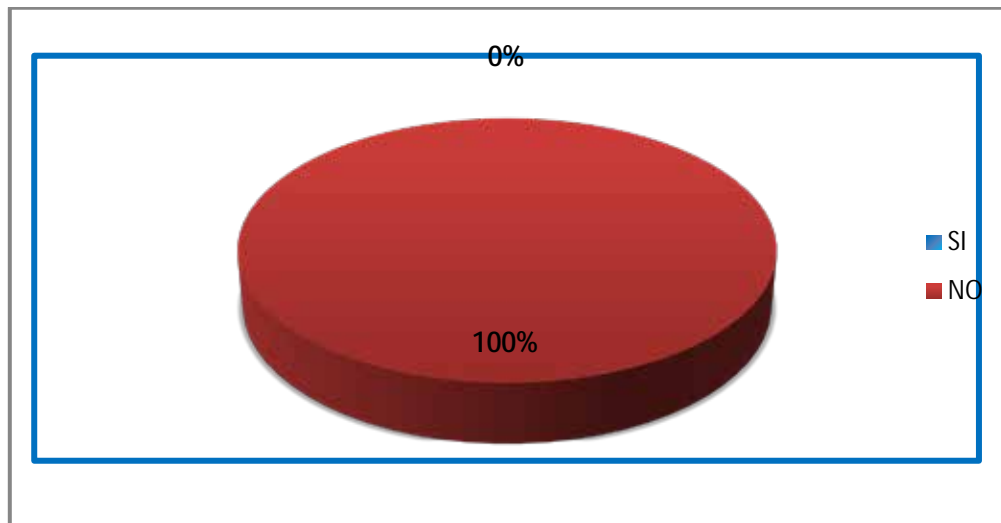
evaluaciones) de las compras a través de un conjunto de actividades donde lo que se busca obtener la mejor calidad, en el momento y al precio más adecuado con el proveedor más apropiado, culminando con el pago de los bienes y servicios.

Ítem 8. ¿Se realiza la formulación de programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimiento en el Área de Compras?

**Cuadro 8. Objetivos e Indicadores**

Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
SI	-	-
NO	5	100%
Total	5	100%

Fuente: Fuente: Lagos (2019)



**Gráfico 6.** Objetivos e Indicadores

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del instrumento

**Análisis.** De acuerdo con los resultados del cuadro, el 100% del personal del Área de Compras respondieron que no se realiza la formulación de programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimiento en dicha área. El objetivo de la gestión de compras va dirigido a lograr mantener un abastecimiento continuo de materiales adecuados, adquirirlos al menor costo, realizar requisiciones de materiales para evitar

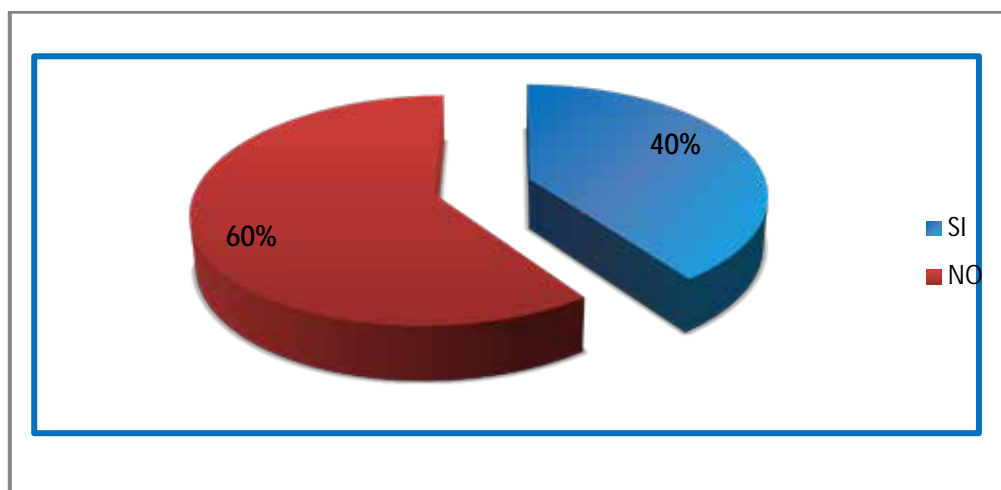
compras innecesarias que puedan ser luego desperdicias, a su vez lograr comprar productos que mantengan altos niveles de calidad tomando en cuenta parámetros establecidos por la organización.

Ítem 9. ¿Existe comunicación efectiva entre la gerencia y el área de compras, para procesar la información referida al proceso de compras?

**Cuadro 9. Comunicación**

Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	60%
NO	2	40%
Total	5	100%

Fuente: Fuente: Lagos (2019)



**Gráfico 9.** Comunicación

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del instrumento

**Análisis.** Los resultados obtenidos en el gráfico anterior, muestran que el 60% de las personas encuestadas considera que en la empresa no existe una comunicación efectiva entre la gerencia y el área de compras, para procesar la información referida al proceso de compras. Otro 40% señalan que si se comunica la información relacionada con las compras. La aplicación del proceso de compras es uno de los más importantes en el seno de la empresa en cuanto a la gran cantidad de intereses que

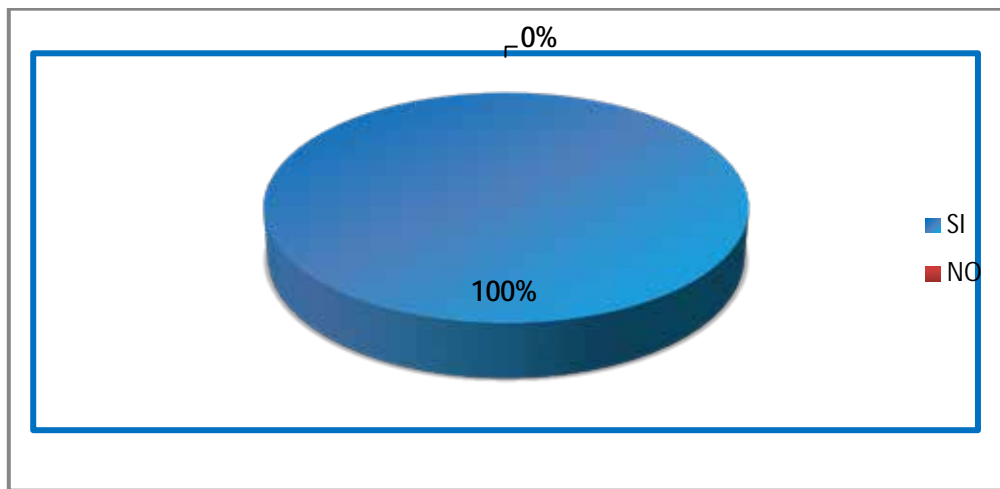
entran en juego, sobre todo los de tipo económico, que requieren la máxima atención por parte de la alta dirección. Es por ello indispensable establecer un sistema de comunicación efectiva entre l gerencia y el departamento de compras

Ítem 10. ¿Considera necesario diseñar estrategias de mejoramiento en la gestión de las compras del Ministerio del Poder Popular para el Transporte?

**Cuadro 10. Estrategias**

Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	100%
NO	-	-
Total	5	100%

Fuente: Lagos (2019)



**Gráfico 10.** Estrategias

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación del instrumento

**Análisis.** De acuerdo a los resultados obtenidos, el 100% del personal encuestado considera que es necesario diseñar estrategias de mejoramiento en la gestión de las compras del Ministerio del Poder Popular para el Transporte. Permitiendo a la institución tener una visión más amplia del mejoramiento que debe efectuarse en los procesos que se siguen dentro del área de compras, con la finalidad de aliviar la presión que preexiste ocasionado por la escasez de materiales, la falta de un

seguimiento al proceso como tal; de manera que puedan cumplir con los planes, metas y objetivos propuestos, determinándose la eficiencia en la administración del presupuesto.

### 4.3 Identificación de los procedimientos administrativos relacionados con la gestión de las compras en el Ministerio del Poder Popular para el Transporte

**Cuadro 11. Lista de Cotejo**

Ítem	Aspecto Observado	Si	No
1	En la empresa se planifican las compras que van a realizar en un período determinado		<b>x</b>
2	Existencia de políticas y procedimientos para la gestión de las compras	x	
3	Existe un sistema de información que permita llevar un control de las compras que se efectúan en la empresa		<b>x</b>
4	La empresa utiliza presupuestos para organizar el proceso de compras durante el año	x	
5	Mecanismos para la identificación, análisis y valorización de los riesgos en los procesos de compra		<b>x</b>
6	Se aplican controles para comprobar la exactitud, totalidad y autorización de las compras		

Fuente: Lagos (2019)

#### Análisis de la Lista de Cotejo

**Ítem Uno.** No se planifican se planifican las compras que van a realizar en un período determinado, ya que se realizan compras de forma emergente afectando el presupuesto asignado por la institución. Esta situación confirma que no existe un proceso de acción en sus compras, conllevando así problemas como son demoras en la entrega de pedidos, no se asegura una calidad en los materiales y no se obtienen los

precios más favorables, por ende se evidencia en los resultados que las actividades de compras se van llevando de acuerdo a las necesidades que van surgiendo y no toma en cuenta situaciones imprevistas

**Ítem Dos.** Se observa, que los procedimientos y políticas se rigen con lo establecido en la ley de compras y contrataciones. Sin embargo, no se cumplen a cabalidad, dado que no se establecen los mecanismos y/o controles necesarios que conduzcan a la obtención de información detallada, ordenada, sistemática e integral, responsabilidades, funciones, sistemas y procedimientos de las actividades ejecutadas en dicha área.

**Ítem Tres.** No existe un sistema de información efectivo que permita llevar un control de las compras que se efectúan en la empresa. El sistema es lento y engorroso. Se puede decir, no está actualizado porque presenta errores en su estructuración. Lo antes mencionado permite inferir que las herramientas usadas para controlar las compras no son realmente suficientes y adecuadas para llevar a cabo una eficiente gestión y desarrollo de la compras.

**Ítem Cuatro.** La empresa tiene un presupuesto asignado para el proceso de compras. Sin embargo, dicho presupuesto se agota rápidamente, por la falta de políticas y procedimientos eficientes para el desempeño de las actividades relativas a la coordinación de las compras. Conviene acotar, que un presupuesto de compras serviría como una herramienta importante en el logro de las metas de la organización, ya que es un instrumento que facilita a la administración la planeación y control de las actividades para el logro de los objetivos planteados

**Ítem Cinco.** No se establecen mecanismos para la identificación, análisis y valorización de los riesgos en los procesos de compra. Dichos resultados indican que no se evalúa el riesgo, y se demuestra la inexistencia de un sistema efectivo respaldado en controles que permita identificar, priorizar y establecer niveles aceptables de riesgo.

**Ítem Seis.** No aplican controles para comprobar la exactitud, totalidad y autorización de las compras. Las compras son autorizadas bajo altos niveles de riesgos para la

empresa Cabe señalar, que los controles en las compras coordinados tienen por objeto obtener información segura, oportuna y confiable, así como promover la eficiencia de operaciones de adquisición

## **CAPÍTULO V**

### **LA PROPUESTA**

#### **5.1 Presentación de la Propuesta**

La velocidad con que se mueve el mundo se ha convertido en un reto para las compañías dado que requieren de procesos ágiles que permitan responder de manera adecuada y en tiempos eficaces a las necesidades de sus clientes. Por lo tanto, las empresas están llamadas a gestionar procesos flexibles, ágiles y que busquen alineamiento con las políticas de la compañía.

Una organización puede mejorar sus márgenes de beneficio siguiendo una política de aprovisionamiento adecuada. El proceso de compras es una actividad altamente especializada, que requiere eficacia en la realización de las actividades de cualquier empresa con el objetivo de adquirir insumos donde se exige calidad, cantidad y precio

justo.

Por lo cual, se deben tener los procesos identificados, definidos y documentados, para poder analizarlos periódicamente con el objetivo de detectar posibles oportunidades de mejora. En este sentido, el proceso de compras dentro de una organización tiene como finalidad tomar decisiones más acertadas en cuanto a la selección de los proveedores, la calidad del material y el precio, orientadas a generar opciones factibles ante situaciones reales y potenciales en pro del bienestar de la organización.

En este contexto, se presenta la propuesta de las estrategias de mejoramiento en la Gestión de las Compras del Ministerio del Poder Popular para el Transporte. Cuya finalidad es asegurar que la empresa tenga los mejores proveedores para abastecer los mejores productos y servicios, al mejor valor total. La propuesta pretende facilitar el desarrollo de las actividades de compras de la organización, así como los mecanismos que permitan adquirir una clara idea y comprensión de los objetivos y los principios fundamentales de la función compradora, así como los medios y los responsables de su ejecución.

## **5.2 Justificación de la Propuesta**

Con la presente propuesta se pretende subsanar la problemática que presenta actualmente Ministerio del Poder Popular para el Transporte con respecto al proceso de compras, a fin de contribuir con la gerencia a mejorar el control de las actividades y procedimientos de compras, para proporcionar seguridad razonable, erradicar los riesgos presentes y lograr de esta manera efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera.

El desarrollo de las estrategias propuestas sirve para favorecer y facilitar el hallazgo de productos o servicios necesarios para lograr el buen progreso de actividades internas, obteniendo un mayor rendimiento organizacional, lo cual trae como consecuencia la satisfacción total de la entidad, así como también el

cumplimiento de sus objetivos y metas propuestos.

De igual manera, contribuirá a la revisión de los procedimientos del área de compras, como análisis de tiempos, delegación de autoridad, reproceso, entre otros; aumentar la eficiencia de los trabajadores, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo. Además permite conseguir mejores productos y/o servicios en el mercado, a más bajos costos, de mejor calidad y con puntualidad en las entregas

### **5.3 Objetivos de la Propuesta**

#### **5.3.1 objetivo General de la Propuesta**

Diseñar las estrategias de mejoramiento en la Gestión de las Compras del Ministerio del Poder Popular para el Transporte

#### **5.3.2 Objetivos Específicos**

- Elaborar procedimientos para mejorar la gestión de las compras del Ministerio del Poder Popular para el Transporte
- Establecer lineamientos para selección y registro de proveedores
- Establecer controles internos para el manejo adecuado de las compras

### **5.4 Factibilidad de la Propuesta**

**Factibilidad Institucional:** se visualiza la disposición y la receptividad de la gerencia y de los trabajadores de la empresa para llevar a cabo la propuesta. Por lo cual, desde el punto de vista institucional la propuesta es factible.

**Factibilidad Operativa:** la implementación de la propuesta no representa limitaciones con la operatividad, ya que no será alterada la estructura del área en estudio y solo se requiere dar a conocer al personal la propuesta. Por otra parte, no se

tienen problemas de espacio, ya que la organización dispone de instalaciones suficientemente amplias y cómodas para los trabajadores durante la ejecución de sus actividades diarias, lo cual evita potenciales conflictos.

**Factibilidad Técnica:** está representada por la disponibilidad de recursos tanto materiales, humanos y tecnológicos que son necesarios para desarrollar la propuesta. La empresa cuenta con los recursos, por lo tanto es factible que dicha propuesta se establezca sin problemas y en función de los objetivos de la organización.

**Factibilidad económica:** Desde el punto de vista económico se considera factible, ya que los recursos que utilizará la empresa para desarrollar la propuesta están disponibles sin inconveniente. El Ministerio del Poder Popular para el Transporte tiene asignado un presupuesto para la adquisición de materiales y suministros, solo se requiere manejar dichos recursos con eficiencia para lograr un óptimo desempeño del proceso de compras.

## 5.5 Desarrollo de la Propuesta

### Objetivo 1. Elaborar procedimientos para mejorar la gestión de las compras del Ministerio del Poder Popular para el Transporte

**Finalidad:** Establecer las actividades que se ejecutan en el proceso de compras, para fomentar la eficiencia y eficacia de las operaciones diarias de esta área

#### Procedimientos de Compras

Responsables	Acciones
<b>Unidad Solicitante</b>	1. El proceso de compras empezará con la necesidad de adquirir bienes y servicios por parte de cualquier unidad de la empresa; para lo cual utilizará una requisición de compra que estará orientada a la adquisición de un bien o servicio, emitidas por la unidad solicitante

<p><b>Departamento de Compras del Ministerio del Poder Popular para el Transporte</b></p>	<p>2. Recibirá el original de la requisición, verificando el contenido y autorización de la misma, determinando si la cantidad solicitada está dentro de los límites aprobados a través del presupuesto de compras</p> <p>3. Dependiendo del monto de la compra solicitará las cotizaciones, ya sea de forma telefónica, escrita o por Internet</p> <p>4. Cuando se reciben las cotizaciones del proveedor se debe colocar inmediatamente la fecha y la hora en que fueron recibidas, las cuales deben concordar con las fechas límites de entrega</p> <p>5. Luego se analizarán las cotizaciones</p>
---	---

Fuente: Lagos (2019)

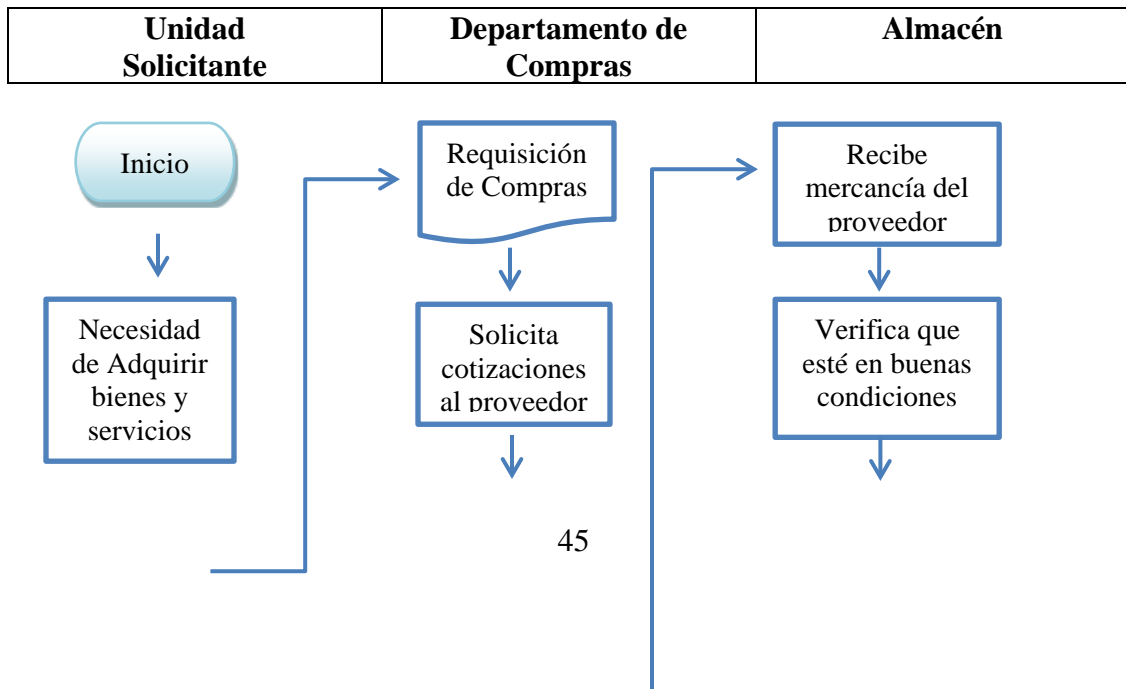
### Procedimientos de Compras

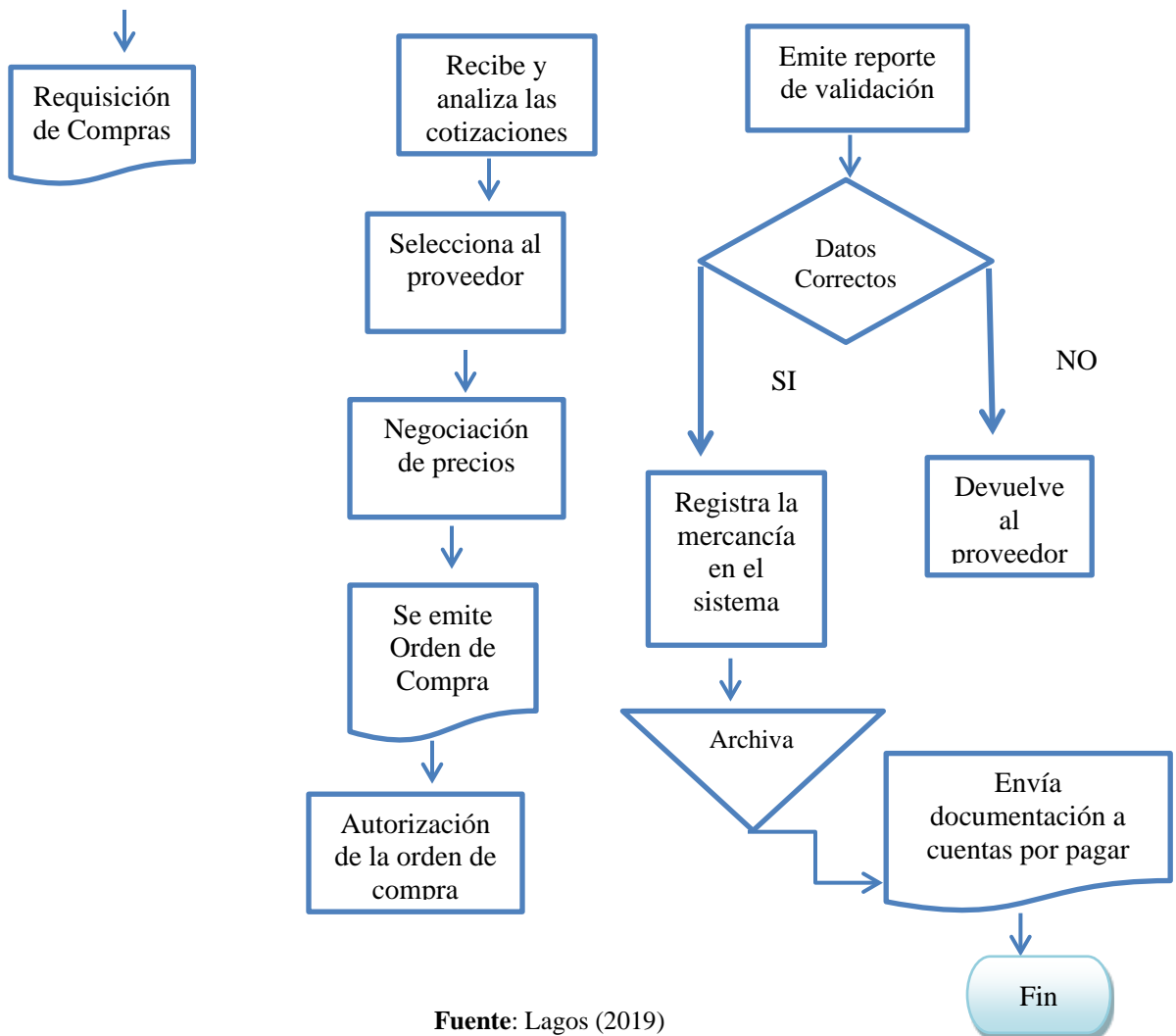
<b>Responsables</b>	<b>Acciones</b>
<p><b>Departamento de Compras del Ministerio del Poder Popular para el Transporte</b></p>	<p>6. Una vez seleccionado el proveedor de acuerdo al análisis que se efectuó a las cotizaciones, se tratará de negociar un precio menor al cotizado utilizando estrategias planificadas, que permitan obtener un mayor beneficio en la adquisición (minimizando los costos).</p> <p>7. Luego de realizar la negociación con el proveedor se dejará constancia de su selección en el archivo de proveedores.</p> <p>8. Se emitirá la orden de compra, la cual será aprobada y supervisada en función del monto y concepto por la gerencia del departamento.</p> <p>9. Una vez autorizada la orden de compra se le notificará al</p>

	<p>proveedor a través de la original, la cual lo autoriza a entregar bienes o a proporcionar servicios y a cobrar en las condiciones especificadas, la cual debe ser clara en cuanto a fecha y procesamiento de entrega</p>
<b>Almacén</b>	<p>10. Recibe la mercancía del proveedor y verifica que se encuentre en perfectas condiciones. Emite reporte de validación</p> <p>11 Si es correcto, registra la mercancía en el sistema y procede a su codificación</p> <p>12. Archiva la documentación correspondiente</p> <p>13. Prepara la documentación para la entrega a cuentas por pagar</p>

Fuente: Lagos (2019)

### Flujograma del Procedimientos de Compras





Fuente: Lagos (2019)

**Objetivo 2. Establecer lineamientos para selección y registro de proveedores**

**Lineamientos para la selección de los proveedores**

Lineamientos	Acciones
<b>Obtención y selección ofertas proveedores</b>	Solicitar proveedores detallando los requisitos mínimos e información que debe cumplir
<b>Cumplimiento, capacidad y calidad</b>	Una vez seleccionado el proveedor, se debe verificar y contemplar la información

Emite orden de requisición

	presentada por el proveedor y seguir los siguientes pasos para su creación: identificación, datos generales, datos legales, datos técnicos, referencias, etc.
<b>Archivo solicitudes rechazadas</b>	Se llevará un archivo de las solicitudes de los proveedores que no cumplen con los requerimientos de la compañía con el fin de no incurrir en la verificación del historial completo.
<b>Gestión de contratos y formatos de registro</b>	una vez verificados los datos se procede a realizar el registro de proveedores, que se refiere al asiento de información que sobre los proveedores de la organización. La información del proveedor deberá ser consignada en un formato (Formato 1), elaborado especialmente para tal fin y archivado con el cuidado y la confidencialidad del caso, para que esté disponible y en óptimas condiciones, cuando se requiera.

Fuente: Lagos (2019)

### **Lineamientos para la selección de los proveedores**

<b>Lineamientos</b>	<b>Acciones</b>
<b>Calificación de proveedores</b>	Terminado el proceso de creación y realizadas las compras al proveedor se procede a calificar la prestación de su servicio. En este punto, se debe valorar el éxito o fracaso de las compras realizadas al proveedor, se efectuará una revisión de los puntos establecidos en la orden

	de compra para compararlos con los resultados obtenidos. Si el proveedor cumple con los requerimientos, se podrá seguir utilizando para procesos de compra y si su resultado no es compatible con las expectativas generadas por este, se procederá a realizar una nueva selección de proveedor para futuras compras
--	--

Fuente: Lagos (2019)

### Formato: Registro de Proveedores

La organización debe contar con un registro de proveedores, que garantice el suministro de los bienes y servicios de acuerdo con sus necesidades y en las condiciones definidas en el proceso de negociación. De esta manera, la calidad del registro y el número de proveedores se convierte en el medio más no en la meta, pues lo que se busca es garantizar el suministro.

### Formato. Registro de Proveedores

<b>Ministerio del Poder Popular para el Transporte</b>		N° de RIF: _____	
<b>Departamento de Compras</b>			
<b>REGISTRO DE PROVEEDORES</b>			<b>Fecha / /</b>
<b>N° de Registro</b>		<b>Nombre o Razón Social</b>	
<b>Tipo de Proveedor</b>			
<b>Teléfono</b>	<b>Celular</b>	<b>N° de Fax</b>	<b>Correo electrónico</b>

Banco		Tipo de Cuenta	N° de Cuenta
Nombre y Apellidos de los Dueños		Cédula de Identidad	
Dirección			
Producto que Ofrece			
Código	Descripción		
<b>Nombre y Apellido:</b> _____ <b>Firma:</b> _____			

Fuente: Lagos (2019)

### Descripción del Formato

**N° de RIF:** Colocar el número de RIF del proveedor

**Fecha / /:** Fecha de registro

**Tipo de Proveedor:** Colocar el teléfono local, celular, número de Fax y correo electrónico

**Banco:** Colocar el banco donde se realizará el pago

**Tipo y Número de Cuenta:** Colocar el tipo de cuenta y el número de la cuenta bancaria

**Nombre y Apellidos de los Dueños:** Nombre de los dueños de la empresa y la cédula de identidad de cada uno.

**Dirección:** Dirección fiscal de la empresa

**Producto que ofrece:** Colocar el código y la descripción de los productos que ofrece

**Nombre y Apellido:** Nombre de la personal responsable ante la empresa

**Firma:** Firma de la personal responsable ante la empresa

### **Objetivo 3. Establecer controles internos para el manejo adecuado de las compras**

**Finalidad.** Al existir un control interno en la empresa es necesario que se monitoree para ver si se están cumpliendo las actividades de acuerdo a los procedimientos planteados y desarrollados en la empresa. Los controles internos que se proponen son los siguientes:

#### **Responsable: Área de Compras/Almacén**

1. Revisar semanalmente el convenio de compras con las órdenes de compras que se encuentren archivadas y que consten las respectivas firmas
2. Revisar que las órdenes de pedido se estén aplicando según el plan de compras
3. Realizar inventarios físicos mensualmente para tener un resultado de que las compras de los productos estén rotando
4. Revisar las facturas de compras con la orden de compra, en la cual deberá controlar que se cumpla todo lo que se detalla en la orden de compra con la factura del proveedor o de la compra, en caso de que no exista igualdad inmediatamente comunica a Gerente de Administración para la autorización de la misma.

#### **Área: Gerencia Administrativa**

5. Realizar reuniones semanales para tratar sobre las compras que se necesitan para la venta y los controles que se estén aplicando
6. Debe existir un monitoreo semanal para ir controlando al personal del área de compras y sobre todo hacer cumplir lo que se propone
7. Realizar seguimientos cada mes para revisar si se está cumpliendo lo establecido

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **Conclusiones**

Una vez analizado los resultados y presentada la propuesta, se presentan las

siguientes de acuerdo al alcance de los objetivos específicos. Primeramente, se diagnosticó el proceso de compras que se lleva a cabo actualmente en el Ministerio del Poder Popular para el Transporte, concluyendo que aunque los procedimientos para llevar a cabo la función de las compras están establecidos ya que se rigen por la ley de compras y contrataciones, estos no se manejan con eficiencia, lo que afecta el óptimo desarrollo de la gestión de compras

Esta situación conlleva a que no se tomen las acciones necesarias para orientar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la empresa en cuanto a las compras, generando retrasos en las fechas programadas de las compras. Asimismo, no llevan a cabo procedimientos para la evaluación y/o selección de los proveedores, Se observan que en la mayoría de los casos las compras se realizan de forma emergente, sin tomar en cuenta al proveedor, calidad del material y precio

Por otra parte, se identificaron los procedimientos administrativos relacionados con la gestión de las compras en el Ministerio del Poder Popular para el Transporte, concluyendo que los procedimientos y políticas se rigen con lo establecido en la ley de compras y contrataciones. Sin embargo, no se cumplen a cabalidad, dado que no se establecen los mecanismos y/o controles necesarios. Asimismo, el sistema de información no es totalmente efectivo, ya que no está actualizado porque presentado errores en su estructuración.

Finalmente, se concluyó que es necesario diseñar estrategias de mejoramiento en la gestión de las compras del Ministerio del Poder Popular para el Transporte, de manera que puedan cumplir con los planes, metas y objetivos propuestos, determinándose la eficiencia en la administración de los procesos que se siguen dentro del área de compras,

### **Recomendaciones**

- La implantación de la propuesta planteada, puesto que permitirá optimizar la gestión de las compras, así como el cumplimiento de los objetivos y metas

propuestas.

- Se recomienda a la empresa realizar seguimientos a los indicadores que se encuentran documentados dentro de los procesos, pero que no tienen medidas, esto con el fin de buscar un proceso de mejora continua para la empresa, garantizando así la búsqueda efectiva de oportunidades de mejora. Del mismo modo continuar con el seguimiento a los indicadores documentados y analizar los resultados de los mismos a fin de tomar medidas que contribuyan a la búsqueda de la mejora continua.
- Se recomienda mantener una supervisión continua sobre el sistema de control interno, ya que la intervención de dichos controles le ofrece a la empresa mayor confiabilidad de los procedimientos de control contable y administrativo. Además, que le permite asegurarse de que si se producen errores, estos serán detectados con mayor facilidad y oportunamente
- Realizar esporádicamente entrenamiento y capacitación a todo el personal de la empresa involucrado en los procesos de la misma, con el propósito de poseer un personal preparado a fin de obtener los niveles esperados de integridad, comportamiento ético y competencia para así lograr la efectividad del control interno en la organización
- Emitir listados mensuales sobre el resumen del proceso compras y cuentas por pagar que faciliten revisiones futuras.
- Se recomienda mantener una supervisión continua sobre el sistema de control interno, ya que la intervención de dichos controles le ofrece a la empresa mayor confiabilidad de los procedimientos de control contable y administrativo.

## **REFERENCIAS**

- Alzate, José Luis (2017). **Propuesta de mejoramiento en el Área de Compras de la empresa Construcción, Reingeniería, Producción. (C.R.P), S.A.S**, presentado en la Universidad Autónoma de Occidente, Cali, Colombia.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2016). **Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales**. Vicerrectorado de proyectos Especiales: Caracas, Venezuela
- Arias, Fidias. (2016) **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica**. 8va edición. Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.
- Bittel, Lester y Ramsey, Aaron. (2004). **Sistemas Y Procedimientos Administrativos Y Contables**. México: Prentice Hall Hispanoamericana, S. A.
- Bracamonte, Carmen; Gómez, Dayanara; Rodríguez, Brigitte (2015). **Rediseño del Proceso de Compras de Materiales Odontológicos de la Clínica de Ortodoncia Naguanagua, C.A.**”, presentado en la Universidad de Carabobo.
- Cepeda, Gustavo. (2012). **Auditoría Administrativa. Evaluación De Métodos Y Eficiencia Administrativa**. México: Diana.
- Del Río, Cristobal . (2002). Adquisiciones y Abastecimiento. Editorial Thomson, Ciudad de México.
- Escriba Joan; Savall Vicente y Martínez Alicia (2014) **Gestión de compras**. Edición Digital N° 3. España Editorial Mc Graw-Hill.
- Heredia, Nohora (2013). **Gerencia De Compras, La Nueva Estrategia Competitiva**. 2da Ed. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Johnson, George. Scholes, Kevan; Whittington, Richard. (2010): **Dirección Estratégica**, 7ª Edición Madrid. Editorial. Prentice Hall.
- Koontz, Harold y Wehrick, Heinz (2012). **Administración Una Participación Global**. 13a. Edición. México. McGraw Hill Editores.
- Leenders Michiel, Johnson Fraser y Flynn Anna (2012). **Administración de Compras y Materiales**. Decimocuarta Edición. MCGRAW-HILL / Interamericana Editores, S.A. DE C.V. Ciudad de México.
- Montoya, Alberto. (2004). Conceptos Modernos de Administración de Compras. Editorial McGraw-Hill, Ciudad de México

- Mora Yesenia y Sánchez Malyuri (2018). **Estrategias de Gestión Administrativas para optimizar el Proceso de Compras de la empresa Comercializadora Kromi Market C.A.**”, presentado en la Universidad José Antonio Páez
- Mosquera, Thayuladt (2014), titulado: **“Evaluación del Control Interno del Proceso de Compras de Servicios en el Departamento de Compras de Servicios de la Universidad Nacional Experimental de Guayana en Puerto Ordaz Estado Bolívar, en el segundo semestre del año 2012”**, presentado en la Universidad Nacional Experimental de Guayana
- Palella, Santa; Martins, Feliberto (2012). **Metodología de la Investigación Cuantitativa**. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (FEDUPEL). Caracas, Venezuela.
- Rosemberg, Jery (2010). **Los Procesos Administrativos de las Cuentas por Pagar**. 5ta Edición. España. Editorial McGraw - Hill Interamericana, S.A.
- Hernández, Roberto., Fernández, Carlos y Baptista, Lucio. (2014). **Metodología de La Investigación**. México.
- Méndez Carlos. (2012). **Metodología, Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación**. Colombia: Editorial Mc.Graw Hill.
- Spagnuolo, Gabriela (2016). **Herramientas Administrativas para el mejoramiento del Proceso de Compras en la empresa Prevaler. Ubicada en la Zona Industrial Municipal Norte, Estado Carabobo.**”, presentado en la Universidad José antonio Páez.

# **ANEXOS**

## **Anexo 1 CUESTIONARIO**

<b>Ítem</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
1	¿Considera que están establecidos los procedimientos para llevar a cabo la función de las compras?		
2	¿Se revisan las requisiciones de compra de la empresa antes de su envío, para comprobar que responden a los requerimientos especificados?		
3	¿Se maneja de manera eficiente y rápida el procesamiento de la información en el área de compras?		
4	¿En la empresa se lleva un registro adecuado y confiable de las compras realizadas?		
5	¿Los procedimientos para la evaluación y/o selección de los proveedores están previamente establecidos?		
6	¿Los procedimientos que se llevan a cabo fomenten la eficiencia y eficacia en el proceso de compra?		
7	¿Se evalúa periódicamente la gestión de la compras para corregir las fallas detectadas?		
8	¿Se realiza la formulación de programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimiento en el Área de Compras?		
9	¿Existe comunicación efectiva entre la gerencia y el área de compras, para procesar la información referida al proceso de compras?		
10	¿Considera necesario diseñar estrategias de mejoramiento en la gestión de las compras del Ministerio del Poder Popular para el Transporte?		

Fuente: Lagos (2019)

## **Anexo 2**

### **Lista de Cotejo**

<b>Ítem</b>	<b>Aspecto Observado</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
1	En la empresa se planifican e las compras que van a realizar en un período determinado		
2	Existencia de políticas y procedimientos para la gestión de las compras		
3	Existe un sistema de información que permita llevar un control de las compras que se efectúan en la empresa		
4	La empresa utiliza presupuestos para organizar el proceso compras durante el año		
5	Mecanismos para la identificación, análisis y valorización de los riesgos en los procesos de compra		
6	Se aplican controles para comprobar la exactitud, totalidad y autorización de las compras		

**Fuente:** Lagos (2019)

### Anexo 3

#### Cuadro Técnico Metodológico

**Objetivo general:** Proponer estrategias de mejoramiento en la Gestión de las Compras del Ministerio del Poder Popular para el Transporte

Objetivos Específicos	Variable	Dimensión	Indicadores	Ítem	Técnicas e Instrumentos
Diagnosticar el proceso de Compras que se lleva a cabo actualmente en el Ministerio del Poder Popular para el Transporte	Proceso de compras	Actividades y Gestión de las compras	Función de compras	1	Técnica: Encuesta. Instrumento: Cuestionario
			Revisiones de las compras	2	
			Procesamiento de la información	3	
			Registro de las compras	4	
			Selección de proveedores	5	
Identificar los procedimientos administrativos relacionados con la gestión de las compras en el Ministerio del Poder Popular para el Transporte	Procedimientos Administrativos	Gestión administrativa del proceso de las compras	Planificación de las compras	1	Técnica: Observación Directa Instrumento: Lista de Cotejo
			Políticas y procedimientos	2	
			Sistema de información	3	
			Presupuesto	4	
			Valoración de riesgos	5	
			Control de las compras	6	
Diseñar estrategias de mejoramiento en la Gestión de las Compras del Ministerio del Poder Popular para el Transporte	Estrategias de mejoramiento en la Gestión de las Compras	Herramientas de gestión de compras	Eficiencia y Eficiencia de las compras	6	Técnica: Encuesta. Instrumento: Cuestionario
			Gestión de las compras	7	
			Objetivos e indicadores	8	
			Comunicación	9	
			Estrategias	10	

Fuente: Lagos (2019)