



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
PARA OPTIMIZAR EL
FUNCIONAMIENTO DEL
DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE LA
EMPRESA CORPORACIÓN JUSAL C.A.**

Autores:

**René Gómez Orozco
Enrique David Ortega Zambrano**

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 871239

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

**PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA OPTIMIZAR EL
FUNCIONAMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE LA
EMPRESA CORPORACIÓN JUSAL C.A.**

Trabajo de Grado para optar al título de:
Licenciado en Administración de Empresas

Autores:

René Gómez Orozco
Enrique David Ortega Zambrano

Tutor(a): Humberto Annunziata

San Diego, Marzo de 2018

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Humberto Annunziata, portador(a) de la cédula de identidad N° 5.375.696, en mi carácter de tutor del **trabajo de grado** presentado por los(as) ciudadanos(as) Rene Gómez Orozco y Enrique David Ortega Zambrano, portadores(as) de las cédulas de identidad N° 23.411.751 y 25.093.010, titulado **PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA OPTIMIZAR EL FUNCIONAMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE LA EMPRESA CORPORACIÓN JUSAL C.A.**, presentado como requisito parcial para optar al título de Administrador De Empresas 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 Marzo del año dos mil dieciocho.

(Firma autógrafa)
Humberto Annunziata
CI: 5.375.696

**INDICE
CONTENIDO**

	pp.
INDICE DE CUADROS	vi
INDICE DE GRAFICOS	vii
RESUMEN INFORMATIVO	viii
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO

I EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema.....	3
1.1.1 Formulación del problema.....	4
1.2 Objetivos.....	5
1.2.1 Objetivo general.....	5
1.2.2 Objetivo específico.....	5
1.3 Justificación.....	5

II MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes.....	6
2.2 Bases teóricas.....	10
2.2.1 Administración.....	10
2.2.2 Procesos Administrativos.....	12
2.2.3 Administración Financiera.....	15
2.2.4 Gestión Administrativa.....	16
2.2.5 Indicadores de Gestión.....	17
2.3 Definición de términos.....	18

III MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo y Diseño de la investigación.....	20
3.2 Fases de la Investigación.....	21
Fase I.....	21
Fase II.....	23
Fase III.....	23

IV RESULTADOS

4.1	Análisis y Presentación de los Resultados.....	24
4.2	Análisis del Cuestionario.....	26
4.3	Análisis de la Matriz Foda.....	41
4.4	Análisis de la Propuesta.....	44

V LA PROPUESTA

5.1	Descripción de la Propuesta.....	45
5.2	Justificación de la Propuesta.....	46
5.3	Objetivos de la Propuesta	46
5.4	Factibilidad de la Propuesta.....	47
5.5	Desarrollo de la Propuesta.....	48

	CONSIDERACIONES FINALES.....	53
	REFERENCIAS.....	56
	ANEXOS.....	58

LISTA DE CUADROS CONTENIDO

CUADRO		pp.
1	Normas y Procedimientos.....	26
2	Clima Laboral.....	27
3	Segregación de Funciones.....	28
4	Relación con otros Departamentos.....	29
5	Control de Adquisición.....	30
6	Recepción de las Facturas.....	31
7	Gestión de Pagos.....	32
8	Expedientes de Proveedores.....	33
9	Revisión de los Procedimientos.....	34
10	Actividades del Departamento.....	35
11	Procedimientos Administrativos.....	36
12	Información Administrativa.....	37
13	Control de las Actividades.....	38
14	Nuevos Procedimientos Administrativos.....	39
15	Matriz FODA.....	42

LISTA DE GRÁFICOS
CONTENIDO

GRÁFICO		pp.
1	Normas y Procedimientos.....	26
2	Clima Laboral.....	27
3	Segregación de Funciones.....	28
4	Relación con otros Departamentos.....	29
5	Control de Adquisición.....	30
6	Recepción de las Facturas.....	31
7	Gestión de Pagos.....	32
8	Expedientes de Proveedores.....	33
9	Revisión de los Procedimientos.....	34
10	Actividades del Departamento.....	35
11	Procedimientos Administrativos.....	36
12	Información Administrativa.....	37
13	Control de las Actividades.....	38
14	Nuevos Procedimientos Administrativos.....	39



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

**PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA OPTIMIZAR EL
FUNCIONAMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE LA
EMPRESA CORPORACIÓN JUSAL C.A.**

Autor: René Gómez Orozco, Enrique David Ortega Zambrano

Tutor: Humberto Annunziata

Fecha: Marzo 2018

RESUMEN INFORMATIVO

La investigación va referida a la proposición de procedimientos administrativos para optimizar el departamento de compras de la empresa Jusal C.A. esto como consecuencia de las debilidades que presenta dicho departamento al momento de la adquisición de materia prima, ya que se realiza de manera desorganizada porque no hay una planificación de las operaciones, viéndose afectada la gestión interna de la empresa. La complementación y buen desempeño de todos los departamentos es fundamental, y siendo el departamento de compras de vital importancia en las operaciones diarias se debe corregir cualquier deficiencia detectada. En lo que al aspecto metodológico se encuentra bajo el enfoque paradigmático cuantitativo de investigación apoyado en un modelo factible. Las actividades aplicadas para llevar a cabo el objetivo principal fueron: un cuestionario aplicado a los miembros del departamento de compras de la empresa Jusal C.A. con la finalidad de recabar información y así realizar un diagnóstico de la situación actual del funcionamiento administrativo del departamento; y la aplicación de una matriz DOFA facilitando la detección de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas tanto internas, como externas que posee la empresa y así establecer cuál es el rendimiento que posee la organización ante situaciones que ponga a prueba su funcionamiento a través de un estímulo que provenga del interior o del exterior. Finalmente al tener un análisis concreto de toda la información anteriormente mencionada, se diseñan los procedimientos administrativos para optimizar el funcionamiento del departamento de compras de la empresa Jusal C.A.

Descriptorios: Procedimientos administrativos, optimizar, productividad.

INTRODUCCIÓN

Universalmente las empresas se dedican a ofrecer un bien o servicio a la sociedad para satisfacer sus necesidades a cambio de un beneficio. El buen desempeño depende del correcto y óptimo funcionamiento de cada uno de los departamentos que la integran, tales como: departamento de compras, ventas, recursos humanos, finanzas, entre otros. Una buena complementación entre los departamentos asegura el éxito de una organización.

La mayoría de las empresas e incluso algunas organizaciones gubernamentales poseen un departamento de compras o departamento de adquisiciones, siendo este de vital importancia como parte de sus operaciones diarias. Estos departamentos proveen un servicio que es la actividad principal de muchas organizaciones industriales e inclusive militares y de venta al por menor.

La presente investigación se refiere a la proposición de procedimientos administrativos para optimizar el funcionamiento del departamento de compras de la empresa Jusal C.A. ya que se está viendo afectada la gestión interna de la empresa.

Para analizar esta problemática es necesario mencionar sus causas. La principal es la manera desorganizada que emplea el departamento de compras para la adquisición de materia prima, siendo esta de suma importancia para el máximo aprovechamiento de los productos adquiridos al menor costo posible y si no se realiza de la forma correcta y organizada podrían agravarse las consecuencias conllevando a pérdida.

Para la proposición de los procedimientos administrativos capaces de optimizar el departamento de compras en primer lugar se aplicó un

cuestionario a los miembros de dicho departamento para recaudación de información y posteriormente se realizó un diagnóstico de la situación actual del funcionamiento administrativo de dicho departamento. Luego se procedió a analizar las debilidades y fortalezas que condicionan el funcionamiento del departamento de compras, para ello se aplicó una matriz DOFA, facilitando de esta forma la detección de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas tanto internas como externas que posee la empresa, todo esto con el objeto de obtener información del entorno en que se desenvuelve la empresa y determinar cuáles son los factores que afectan el desarrollo de las actividades.

Todas las acciones anteriormente expuestas tienen la finalidad de poder cumplir el objetivo general establecido en el presente trabajo de investigación y así proponer los procedimientos administrativos que debe seguir la empresa Corporación Jusal C.A. con el propósito de optimizar el funcionamiento de su departamento de compras.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema

Desde que surge la sociedad urbana, ha existido la necesidad por parte del hombre de llevar un control y registro de todos los movimientos, tanto humanos como materiales, concernientes a una sociedad. A raíz de esto, el comercio revoluciona y se convierte no sólo en una actividad basada en la elaboración de oferta de un producto o la prestación de un servicio a cambio de un beneficio monetario, sino también se transformó en todo un proceso, un sistema completo que permitió abarcar necesidades complementarias como lo son las de registro y control que facilitarán el trabajo y así poder obtener mejores beneficios reduciendo costos.

Esta función de registro y control dentro de una empresa sería distribuida y dividida según la función y el ámbito a estudiar en varios departamentos como lo son: el departamento de compras, ventas, recursos humanos, financiero, administrativo, entre otros. Conjuntamente cada uno de ellos son necesarios para que la empresa funcione correctamente y pueda cumplir con sus objetivos, todos tienen sus normas, personal y diferentes labores que deben ejecutar.

Uno de los departamentos de vital importancia para la empresa es el departamento de compras, toda organización que dependa bien sea de adquisición de materia prima, textiles, maquinarias o que preste algún tipo de servicio debe contar con dicho departamento ya que además de estar directamente relacionado con la adquisición de materia prima, éste permite establecer buenas relaciones con los proveedores, minimiza costos y asegura el flujo continuo de producción de todos los bienes, para que los mismos puedan estar a tiempo en los almacenes.

En Venezuela la mayoría de las empresas orientadas a la manufacturación de un producto cuenta con un departamento de compras. Prácticamente el éxito en cuanto a la calidad de la elaboración de sus productos dependen de la buena gestión y planificación del personal de un departamento de compras en la empresa.

Un claro ejemplo a mencionar sería la ciudad de Valencia como eje industrial de suma importancia para el resto del país, donde se encuentran la empresa automotriz, alimentaria, de la construcción, entre otros. En las mismas funcionan estos departamentos de compras que con una correcta ejecución de sus labores hace que los mismos sean destacados por tener un gran desempeño y excelente calidad de producción.

En la empresa Jusal C.A. la cual empaca y distribuye productos alimenticios al mayor, cuenta con su departamento de compras, sin embargo, se aspira a introducir en el mismo algunos procedimientos administrativos útiles que permitan un desempeño óptimo en su funcionamiento, esto como consecuencia de algunas debilidades detectadas en la adquisición de su materia prima. Se desea el logro de una planificación de las operaciones en forma excelente, que realce la gestión interna de la empresa y así llegue esta a niveles ideales en la distribución de sus productos.

1.1.1. Formulación del Problema:

¿Cuáles procedimientos administrativos pueden optimizar el funcionamiento del departamento de compras de la empresa Corporación Jusal C.A.?

1.2 Objetivos de la investigación

1.2.1 Objetivo general:

Proponer procedimientos administrativos para optimizar el funcionamiento del departamento de compras de la empresa Corporación Jusal C.A.

1.2.2 Objetivos específicos:

- Diagnosticar la situación actual del departamento de compras de la empresa Corporación Jusal C.A.
- Analizar los factores internos y externos que intervienen en el funcionamiento del departamento de compras de la empresa Corporación Jusal C.A.
- Diseñar procedimientos administrativos para optimizar el funcionamiento del departamento de compras de la empresa Corporación Jusal C.A.

1.3 Justificación

Es importante para cualquier persona, independientemente de su cargo laboral, conocer la gran importancia que tiene el departamento de compras, y las repercusiones que pueda ocasionar el buen o mal desempeño del mismo hacia la productividad de la empresa.

Esta investigación se realiza con la finalidad de diseñar una propuesta en la que se utilicen procedimientos administrativos capaces de mejorar el departamento de compras y lograr que la empresa Corporación Jusal C.A. tenga una adquisición organizada de su materia prima y así mejorar la gestión interna de la empresa con la finalidad de obtener óptimos beneficios.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

Palella y Martins (2010:62) definen al marco teórico como “el soporte principal del estudio. En él se amplía la descripción del problema, pues permite integrar la teoría con la investigación y establecer sus interrelaciones. Representa un sistema coordinado, coherente de conceptos y propósitos para abordar el problema”. A partir de esta sección se procede a realizar una revisión documental que permita sustentar la investigación en desarrollo en teorías, ideas, conceptos y experiencias expuestas por diferentes autores.

2.1 ANTECEDENTES

Las investigaciones presentadas a continuación representan los estudios previos relacionados a la temática en estudio, los cuales permiten complementar el actual modelo enmarcando al mismo en el área de administración de empresas y desarrollo de procesos administrativos. Arias (2006:106) asevera que “los antecedentes reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en un área determinada y sirven de modelo o ejemplo para futuras investigaciones”, por lo que los mismos figuran como refuerzo para organizar el presente trabajo de grado, al momento de estructurar las fases establecidas por los investigadores, para lo que seguidamente se exponen las referencias de estudios realizados.

Escobar (2014), en su trabajo de grado, titulado “**REINGENIERIA A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA MEJORAR EL MANEJO DE INVENTARIO EN LA EMPRESA CREMITAS SPORT C.A.**”, publicado por la universidad José Antonio Páez. El autor condujo su investigación a través de la teoría de la reingeniería de los procesos con el objetivo de reestructurar todo el proceso operativo de la empresa Cremitas

Sport C.A., el cual se encontraba en un completo desorden, en el cual la consecución de actividades no era la adecuada y no existía una planificación que permitiera hacer a la organización mucho más eficiente.

El presente trabajado de grado constituye un guía de referencia para esta investigación, debido a la similitud con los objetivos planteados por el autor. Los procesos administrativos que se utilizaron para mejorar el manejo del inventario de la empresa están íntimamente relacionados al departamento de compras, ya que el inventario no es más que el resultado de la materia prima suministrada por el departamento de compras para su posterior transformación en producto terminado, y sus estrategias pueden ser reestructuradas y utilizadas para aumentar la productividad de la Corporación Jusal C.A.

Mafendi y Ramos (2014), en su trabajo de grado, titulado **“ESTRATEGIAS PARA OPTIMIZAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA UNISID C.A., UBICADA EN VALENCIA EDO.CARABOBO”**, publicado por la universidad José Antonio Páez. Este trabajo de grado fue realizado con la finalidad de optimizar los procesos administrativos de la empresa Unisid C.A., debido a que los autores detectaron que existían errores significativos que interrumpían el correcto funcionamiento de la compañía, disminuyendo el desempeño laboral y empeorando la comunicación y coordinación entre los empleados dificultando el control interno y la delegación de las funciones.

Esta investigación permite el desarrollo del presente trabajo de grado debido a que la finalidad que persiguen es la misma, cada uno en escalas y áreas de interés diferentes. Las organizaciones constantemente se encuentran en la revisión de sus procesos y las estrategias que emplean para mantenerse a la vanguardia en el mercado en que se encuentran; y así mantener el correcto

funcionamiento de todas sus áreas, por esta razón, conforma un sólido aporte que marca el camino a seguir para lograr alcanzar las metas propuestas que permitan optimizar el funcionamiento del departamento de compras de la organización.

Quintero (2013), en su trabajo de grado, titulado **“PLAN DE ACCIÓN ORIENTADO A LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS OPERATIVOS Y ADMINISTRATIVOS DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS DEL CONCESIONARIO MG MOTORES VALENCIA C.A”**, publicado por la universidad José Antonio Páez. La investigación se enfoca en la empresa MG Motores Valencia c.a, dedicada a la comercialización de vehículos, accesorios, repuestos, servicio de taller, servicios del sector automotriz y suministros de productos marca Chevrolet, teniendo como propósito el desarrollo de un plan de acción basado en la creación de una serie de políticas nuevas y acciones concretas dirigidas a la zona de interés que conduzcan al incremento de la competitividad y así optimicen el funcionamiento del departamento de ventas.

La universalidad de las estrategias propuestas constituye una guía de referencia para este trabajo de grado, partiendo del marco teórico y la propuesta para ser adaptadas y mejoradas en la presente investigación. La importancia del modelo representa un beneficio económico para la empresa debido a que tiene un impacto en el incremento de la productividad y la adquisición de clientes y por lo tanto de las ventas traduciéndose en una mayor cantidad de ingresos como causa del ahorro de recursos al optimizar el funcionamiento del departamento incrementando su intervención en el mercado como resultado de su notable competitividad.

Barrios y Méndez (2013), en su trabajo de grado, titulado “**PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE COMPRAS, TENIENDO EN CUENTA SU INTEGRACIÓN CON LOS PROCESOS COMERCIAL Y PLANEACIÓN DE PRODUCCIÓN PARA LA EMPRESA ARTPRINT LTDA**”, publicado por la Pontificia Universidad Javeriana, Colombia. El objetivo de este trabajo de grado es el desarrollo de una propuesta que permita el mejoramiento del proceso de compras de la empresa ARTPRINT LTDA, dedicada a la producción y comercialización de soluciones gráficas sostenibles e innovadoras en empaques, publicidad en punto de venta y material ayuda de venta, y además conseguir la unificación con las áreas de planeación de producción y comercial con la finalidad de lograr la compenetración de estos eslabones de la cadena y así obtener mejores procesos que satisfagan las necesidades de los clientes.

La metodología propuesta por el trabajo de grado anterior es una base para el desarrollo de esta investigación, tomando en cuenta la importancia de implementar políticas que guíen la integración de los diferentes departamentos que se encuentran íntimamente relacionados en el proceso de producción de una organización, dando como resultado la optimización de los procesos administrativos del departamento debido a la unificación de criterios con las demás áreas de las cuales depende.

Velázquez (2013), en proyecto profesional, titulado “**PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN DE COMPRAS PARA UNA EMPRESA DEL RUBRO DE MANTENIMIENTO DE MAQUINARIA PESADA**”, publicado por la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Perú. El autor centró su investigación en la reestructuración de cada una de las partes del proceso de compras de la empresa TECNOMAQ V&L S.R.L., dedicada a la prestación de servicios de mantenimiento para maquinaria pesada, detallando como cada uno de los segmentos del proceso interactúan entre sí para mejorar el proceso total

de compras, a través del desarrollo de un modelo de gestión que permita reducir costos y mejorar el proceso de adquisición de materia prima.

La forma como se obtiene la materia prima es una manera sumamente eficaz de medir la efectividad del funcionamiento de los procesos administrativos de un departamento de compras, y si dicha tarea se logra realizar reduciendo los costos de adquisición es una prueba fehaciente de que se están ahorrando recursos que pueden ser utilizados para realizar inversiones y aumentar el inventario que se posee. Esta investigación conforma un sólido aporte a este trabajo de grado ya que en ella se encuentran desarrolladas las ideas que se utilizarán para constituir una guía de referencia que permita alcanzar los objetivos trazados.

2.2 BASES TEORICAS

2.2.1 Administración

La administración abarca una extensa gama de significados, desde un proceso, una actividad o un término utilizado cuando se le quiere hacer mención a un conjunto de individuos que conforman un área específica dentro de una organización. Está conformada por la previsión, la planeación y la organización, elementos que determinan la construcción del orden organizacional, la parte del proceso donde se planifica detenidamente lo que se quiere hacer y se desarrollan los procesos de manera mecánica, y la dirección, integración y control como elementos de la maquinaria administrativa que se centran en la faceta operativa, donde el enfoque va dirigido a lo que ya ha sucedido y su aplicación es más dinámica ya que se controla y dirige los hechos que son tangibles. En este sentido, es de suma importancia que las empresas desarrollen un proceso administrativo eficiente que les permita optimizar su funcionamiento de manera exponencial, ya que de una buena

administración depende el uso adecuado de los recursos con que cuenta la organización para realizar sus operaciones.

Hitt, Black y Porter (2006:8), definen a la administración como: “el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas de un entorno organizacional”. En esta definición los autores exponen que para llevar a cabo los objetivos trazados por la organización, se debe estructurar y planificar cuál será el uso de los recursos, ya sean monetarios o humanos, destinados para tal fin y así unificar todo el proceso obteniendo un buen entorno organizacional, logrando alcanzar las metas que se han fijado.

Importancia de la Administración

En cualquier actividad desarrollada, ya sea parte de la cotidianidad o del entorno organizacional, es supremamente importante desarrollar una planificación y metodología al momento de realizarla. Estableciendo el inicio, donde surge la necesidad de trazar objetivos a alcanzar durante el proceso de desarrollo de dicha actividad, la cual permite poner en práctica algún tipo de sistema a través del cual realizar las actividades que hagan posible llegar a cumplir con el objetivo fijado.

Es por eso que la administración es muy importante, ya que le proporciona a una organización, sin importar cuál sea su tamaño, las herramientas necesarias para darle el mejor manejo y uso a los recursos que posee, cumpliendo a su vez con las metas que se han establecido. Hay que destacar que la administración es esencial en cualquier empresa y debe ser aplicada a cada uno de los sectores que esta posee. Allí es donde la planificación juega un papel fundamental, ya que al establecer los procesos que se van a implementar con el fin de obtener mejores resultados, se constituye el plan a seguir por parte de los diferentes niveles de la organización que tendrán como misión implementar los procesos que permitan optimizar el funcionamiento íntegro de la compañía desde la cadena operativa, hasta los

sectores administrativos que están íntimamente relacionados con el sector productivo de la empresa.

2.2.2 Procesos Administrativos

Los procesos existen desde que se posee memoria, ya que es la manera más práctica de organizar el trabajo. Luna (2014:36) define, “Un proceso es el conjunto de pasos o etapas necesarias para realizar una actividad”, ahora bien, al contextualizar los procesos en el entorno administrativo de las organizaciones debemos identificar muy bien cuáles son los límites y las áreas en donde intervienen para poder gestionarlos de manera adecuada y dirigirlos hacia la acción. No es más que el conjunto de actividades que se realizan de manera sistematizada con el objetivo de transformar los recursos en un producto terminado, satisfaciendo sus necesidades tanto económicas como sociales.

Para que los procesos administrativos puedan ser llevados a cabo, deben ser implementados diferentes pasos que son necesarios para poder cumplir con los objetivos fijados, las estrategias y políticas son algunos de ellos que necesariamente se desarrollan a través de las etapas que conforman los procesos administrativos. Estas fases son herramientas sumamente importantes que están al alcance de los administradores y constituyen la base para el logro de las metas que la organización se ha fijado, las cuales pueden ser aplicadas a cualquier tipo de empresa gracias a la universalidad que poseen. A los investigadores les es necesario explicar cada una de estas etapas, puesto que conforman un aporte sólido a la investigación y aclaran el panorama de lo que se desea hacer. Las fases del proceso administrativo son las siguientes:

Planeación

Terry (Luna, 2014:58) define, “planeación es la relación y selección de hechos, así como la formulación y uso de suposiciones respecto al futuro en la

visualización y formulación de las actividades propuestas que se cree sean necesarias para alcanzar los resultados necesarios”.

Planificar es la parte inicial de todo el proceso, consiste en determinar cuál es el camino a seguir para poder alcanzar las metas de manera más eficiente, estableciendo una estrategia general que te permita lograrlo y desarrollando una jerarquía de pasos a seguir que traigan como resultado la integración y coordinación de las actividades. Es prácticamente imposible que una organización alcance sus objetivos si no ha desarrollado una planeación adecuada, una administración eficiente no debe tomar a la ligera este proceso puesto que si es ignorado se verá reflejado negativamente en los resultados.

Importancia de la planeación

Un administrador que no posea un plan, no puede dirigir con convicción una organización. Ya que no tiene la determinación para transmitir sus ideas a los subordinados con la esperanza de que lo sigan en el proceso, de esta manera no se logra determinar el camino a seguir y la realización de los objetivos se convierte en una tarea casi imposible. Es por esto que la planificación es fundamental, estableciendo desde el inicio la consecución de actividades a realizar para alcanzar las metas establecidas se minimiza la posibilidad de cometer errores en el proceso.

Organización

El hombre ha tenido siempre conocimiento de la eficiencia de los recursos que posee una organización. Esa fase del proceso administrativo se enmarca dentro de la faceta mecánica, atendiendo a la interrogante ¿Qué se desea hacer?, en la estructuración de las funciones y actividades de los recursos humanos y materiales de la empresa, con la finalidad de lograr la mayor eficiencia.

En esta etapa es fundamental la división del trabajo en el proceso de organización donde se aplican las técnicas y principios de la administración.

Stoner, Freeman y Gilbert (1996:345), definen, “organizar es un proceso gerencial permanente. Las estrategias se pueden modificar, el entorno organizacional puede cambiar y la eficacia y eficiencia de las actividades de la organización no están siempre al nivel que los gerentes querrían”. Para que la organización se de manera correcta, además de dividir la carga de trabajo, se deben combinar tareas que puedan ser realizadas de manera lógica conjuntamente para lograr más eficiencia y establecer mecanismos que permitan integrar las actividades de los diferentes departamentos, especificando quienes dependen de quien dentro de la estructura de la empresa, en un todo que permita evaluar detenidamente la integración de los procesos.

Dirección

Una buena dirección es determinante en los miembros de una organización, es en esta etapa donde se establece la producción de calidad, alcanzando así los objetivos planteados, en la implementación de los métodos y los sistemas de control eficientes. Stoner (1996:21), define, “la dirección es un proceso que consiste en influir en las personas para que contribuya al cumplimiento de las metas organizacionales y grupales”. Hay que destacar que la dirección influye de manera directa en el comportamiento de los miembros de una organización y en las actividades que realicen, depende del administrador encaminar los esfuerzos del grupo hacia el logro de la meta que se ha establecido en determinada situación.

No es más que utilizar la influencia del administrador sobre sus subordinados para poder llevar a cabo los planes establecidos y así obtener una respuesta positiva por parte de los empleados a través de estrategias como la motivación, la comunicación y la supervisión. No consiste en planificar y organizar una serie de actividades de manera sistemática únicamente, se precisa de un líder que motive a los empleados y les indique cual es el camino a seguir para poder alcanzar los objetivos que se han trazado.

Control

Stoner *et all* (1996:510), definen, “el control administrativo es un proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas”. Es la última etapa del proceso administrativo, se considera un elemento fundamental dentro de la administración de una empresa, ya que constituyen una serie de procedimientos que se utilizan para corregir los errores cometidos en los planes una vez que suceden. Tiene como objetivo que exista una concordancia entre los hechos que se suscitan y el plan de ejecución establecido, a través de la medición y evaluación de los estándares de calidad y control.

Cabe destacar que el control está comprendido por una serie de factores que, debido a su universalidad, pueden ser aplicables a cualquier área de la organización, producción, ventas, compras, entre otros. Estos factores son el tiempo, la cantidad, la calidad y el costo y a través de ellos se logra alcanzar un control de calidad que le permite a la empresa ser más eficiente y competitiva en el entorno laboral.

2.2.3 Administración Financiera

Van Horne y Wachowicz (2002:2), definen, “la administración financiera se refiere a la adquisición, el financiamiento y la administración de activos con algún propósito general en mente”. Consiste en la toma de decisiones que mantengan el funcionamiento óptimo de la organización en el ámbito del manejo de los recursos monetarios. Decisiones de financiamiento, de inversión y administración de activos son algunas de las tareas que un administrador debe cumplir a cabalidad para que la administración financiera sea eficiente.

La administración financiera es fundamental en cualquier tipo de empresa, indiferentemente de cual sea su objeto, las actividades que deberán llevar a cabo abarcan todo un abanico de posibilidades, desde la toma de

decisiones relacionadas con la expansión de una planta, hasta la determinación de la cantidad de valores que serán emitidos con el fin de obtener más capital. Si extrapolamos esta práctica al departamento de compras, específicamente, el administrador financiero tendrá como tarea establecer los términos de los créditos que se le otorgan a los clientes de la organización que realizan sus compras, la potestad de decidir con cual proveedor se obtendrá la materia prima, entre otras obligaciones, basándose en los criterios de la administración financiera.

Finalidad de la Administración Financiera

Su finalidad no es más que conciliar una serie de decisiones relacionadas al desarrollo del proceso administrativo dentro de la organización, vinculados al uso de los recursos monetarios, con el objetivo de estudiar y analizar el resultado de dichas decisiones en la resolución de los problemas presentes dentro de la empresa, específicamente los que se relacionan con el crecimiento de la organización.

En la práctica, la toma de decisiones es el punto de partida de todo este proceso en el que se busca maximizar las utilidades y reducir los costos. Consiste en escoger la mejor alternativa que le permita a la organización ser más operativa en cuanto a la productividad y eficiencia con la finalidad de volverse más competitiva en el mercado.

2.2.4 Gestión Administrativa

Anzola (2002:70), define, “gestión administrativa consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control”. Es una de las actividades más importantes que existen dentro de la organización, debido a que gracias a ella se logra el cumplimiento de los objetivos por medio de la

unión de esfuerzos coordinados de todo el personal que labora dentro de la misma.

La gestión administrativa es vital para las operaciones fundamentales de cualquier organización. La administración de una empresa se enfrenta a obstáculos cuando existen errores administrativos que interrumpen el flujo de las actividades que conforman el proceso de producción de la organización. A través de las fases del proceso administrativo se le otorgan las herramientas que permiten corregirlos, utilizando todos los recursos que hay disponibles para lograr el alcance de los objetivos fijados y así optimizar su funcionamiento dando como resultado una compañía más eficiente.

La Gestión Administrativa como Proceso

En este ámbito se enfoca a la gestión administrativa como el conjunto de actividades que le permiten a la administración de una empresa desarrollar las capacidades de adaptación, crecimiento y aprendizaje que le permitan realizar su proceso administrativo de manera más eficiente y eficaz dentro del ámbito organizacional. Al momento de dirigir una organización, un factor clave es la determinación de los objetivos que se desean alcanzar, esto constituye el punto de partida hacia la planeación, organización, dirección y control que permite otorgarle el uso más adecuado a los recursos que posee la empresa para desarrollar altos niveles de competitividad interna y externamente. De la aplicación del proceso productivo dependen directamente los resultados que obtiene la organización, de su correcta implementación depende la mejora continua de la productividad de la empresa.

2.2.5 Indicadores de Gestión

Beltran (2004:35), define “un indicador como la relación entre las variables cuantitativas o cualitativas, que permite observar la situación y las tendencias de cambio generadas en el objeto o fenómeno observado, respecto

objetivos y metas previstos e influencias esperadas”. Un indicador puede ser un valor, una unidad o un índice; un indicador de gestión es información que le proporciona valor a los datos que la organización posee ya sea agrupados o de forma individual. Para que un indicador de gestión sea confiable debe representar la situación real en la que se encuentra la empresa con una frecuencia establecida que permita analizar el desarrollo de las operaciones en un momento determinado.

Hoy en día existen numerosos factores que afectan el desempeño de las organizaciones y de los miembros que forman parte de ella, dichos factores tienen un comportamiento impredecible y la mejor manera de disminuir los riesgos y las posibilidades de error es poseer información administrable. Allí es donde los indicadores de gestión juegan un papel fundamental ya que satisfacen esa necesidad de información y otorgan cierto nivel de protección a la administración ya que constituyen una guía de referencia para saber cuáles son los estándares correctos de funcionamiento que optimizan la productiva de la organización. Los investigadores consideran que los indicadores de gestión son un instrumento eficiente a través del cual se evalúa si un proceso administrativo se ha aplicado de manera correcta o no dentro de una organización, o en área específica de ella como el departamento de compras por ejemplo, y así establecer un patrón que permita realizar una gestión eficaz y eficiente a través de un sistema de control que evalúe la organización.

2.3 Definición de Términos

Compras: el proceso de localización y selección de proveedores, adquisición de productos (materias primas, componentes o artículos terminados), luego de negociaciones sobre el precio y condiciones de pago, así como el acompañamiento de dicho proceso para garantizar su cumplimiento de las condiciones pactadas; y, en términos de mercadotecnia, comprar es adquirir por un precio en dinero algún bien, derecho o mercancía.

Materia prima: son los elementos que se incluyen en la elaboración de un producto. La materia prima es todo aquel elemento que se transforma e incorpora en un producto final.

Procesos: es el flujo continuo e interrelacionado de las actividades de planeación, organización, dirección y control, desarrolladas para lograr un objetivo común: aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales y de cualquier otro tipo, con los que cuenta la organización para hacerla efectiva.

Optimizar: es la acción de buscar la mejor forma de hacer algo, es decir, buscar mejores resultados, mayor eficiencia o mejor eficacia en el desempeño de algún trabajo u objetivo a lograr, en este caso del recurso de una empresa, llamándose optimización de recursos.

Eficiencia: es la relación entre los logros conseguidos con un proyecto y los recursos utilizados en el mismo. Se entiende que la eficiencia se da cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo. O al contrario, cuando se logran más objetivos con los mismos o menos recursos.

Eficacia: es la capacidad de lograr un efecto o resultado buscado a través de una acción específica.

Estrategia: es un plan de acción que se lleva a cabo para lograr un determinado fin a largo plazo.

Objetivos: es la meta que se persigue, que prescribe un ámbito definido y sugiere la dirección a los esfuerzos de planeación de un gerente.

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

3.1 Tipo y Diseño de la Investigación

La investigación sigue un conjunto de pasos y métodos que permiten alcanzar sus objetivos y arrojar conclusiones sobre el tema en desarrollo, es por ello que se hace fundamental seguir un marco metodológico, respaldado por Hernández, Fernández y Baptista (2010:118) quienes exponen que “el termino diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea”.

El estudio en desarrollo se encuentra bajo el enfoque paradigmático cuantitativo de investigación, el cual es definido por Hernández *et al.* (2014:4) como un enfoque que “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base a la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías”, es por ello que se hace referencia a las características esenciales de la presente investigación.

Según Palella y Martins (2010:86) “el diseño de investigación se refiere a la estrategia que adopta el investigador para responder el problema, dificultad o inconveniente planteado en el estudio”. Buscando cumplir con los objetivos de la investigación y responder las interrogantes planteadas, este estudio se sitúa en el marco de un diseño no experimental, siendo referenciado por Hernández *et al.* (2010:149) como, “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”, esta adopción se justifica en el hecho de complejidad de manipular variables como la cantidad y tipo de procedimientos desarrollados para la empresa caso estudio.

Para ejecutar esta investigación es necesario seleccionar un modelo que respalde a la misma, siendo este el modelo de proyecto factible, planteado por Palella *et al.* (2006:107) como, “consiste en elaborar una propuesta viable destinada a atender las necesidades específicas, determinadas a partir de una base diagnosticada”. El objetivo fundamental del proyecto factible se centra en realizar una propuesta ante un fenómeno, sin embargo, el desarrollo o aplicación de la misma no es estrictamente necesaria, por ello en este estudio solo se diagnosticará, se fundamentará teóricamente la propuesta y finalmente se diseñará la misma.

Una vez definido el enfoque en el cual se desarrolla esta investigación, es posible situar la misma dentro del tipo de investigación de campo, misma que es definida por Palella *et al.* (2010:88) de la siguiente manera “consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables”. De allí parte el objetivo de captar información dentro del entorno pertinente, sin intervenir la data encontrada.

3.2 Fases Metodológicas

A continuación se plantean las fases necesarias para el logro de los objetivos de esta investigación, las cuales abordan una serie de actividades específicas que facilitan el entendimiento del objetivo general.

3.2.1 Fase I: Diagnosticar la situación actual del departamento de compras de la empresa Corporación Jusal C.A.

En esta fase se aplicará un cuestionario a los miembros del departamento de compras de la Corporación Jusal C.A., con el fin de recabar información que permita desarrollar el estudio, en donde posteriormente se realizara un diagnóstico de la situación actual del funcionamiento administrativo del departamento de compras de la empresa, a través de la

observación directa como técnica de recolección de datos, la cual según Palella *et al.* (2010:115) “consiste en el uso sistemático de nuestros sentidos orientados a la captación de la realidad que se estudia”. Con esto se puede inferir que se quiere observar de manera esquemática lo que sucede en el área específica del caso estudio, con el objetivo de proponer una alternativa diferente y no manipular las variables que ya existen. Para luego proceder al estudio de la población y la muestra.

Palella *et al.* (2010:105), definen, “la población en una investigación es el conjunto de unidades de las que se desea obtener información y sobre las que se van a generar conclusiones”. Partiendo de esa acepción se toma como población a las veinticuatro personas que trabajan actualmente en la Corporación Jusal C.A., incluyendo a la directiva.

Al momento de proponer el estudio, los investigadores se ven en la necesidad de seleccionar un número determinado de unidades de la población a las que se les va a realizar el cuestionario, es decir, seleccionar una muestra. Hernández *et al.* (2010:17) conceptualizan la muestra como “subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de está”. En este caso estudio la estrategia utilizada para la selección de la muestra es el muestreo probabilístico el cual es definido por Hernández *et al.* (2010:176) como “subgrupo de la población en el que todos los elementos de está tienen la misma posibilidad de ser elegidos”, por lo tanto, la muestra en este estudio estará conformada por cuatro personas que conforman el departamento de compras de la Corporación Jusal C.A., los cuales desarrollan las actividades administrativas del departamento, incluyendo al gerente de compras.

A través de esta fase se espera obtener suficiente información para desglosar la propuesta de los investigadores.

3.2.2 Fase II: Analizar las Debilidades y Fortalezas que Condicionan el Funcionamiento del Departamento de Compras de la Empresa Corporación Jusal C.A.

En esta fase la herramienta utilizada para la obtención de un diagnóstico preciso acerca de cuál es la situación actual que presenta la Corporación Jusal C.A., en torno al mercado en la que se encuentra es la aplicación de una matriz FODA, de esta manera se facilita detección de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas tanto internas, como externas que posee la empresa.

Por medio de este instrumento, lo que se quiere es obtener información del entorno en el que se desenvuelve la empresa. No es más que establecer cuál es el rendimiento que posee la organización ante situaciones que ponga a prueba su funcionamiento a través de un estímulo que provenga del interior o del exterior. De esta manera, se determinan cuáles son los factores que afectan el desarrollo de las actividades de la organización, estableciéndolos en un orden decreciente de importancia, para ya luego atacarlos de manera prioritaria aplicando las estrategias del proceso administrativo que sean necesarias.

3.2.3 Fase III: Diseñar procedimientos administrativos para mejorar el funcionamiento del departamento de compras de la empresa Corporación Jusal C.A.

La tercera fase de esta investigación se basa en el diseño de la propuesta, seleccionando las ideas presentadas en las fases anteriores, en base a los objetivos de la organización. El objetivo principal de esta fase radica en establecer los procesos administrativos que deberá seguir la empresa con el objetivo de optimizar el funcionamiento administrativo del departamento de compras de la misma. Propuesta que será presentada ante las autoridades pertinentes para su posterior evaluación y aprobación.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis y Presentación de los Resultados

Una vez que se obtienen los datos, los investigadores deben presentarlos sobre una base descriptiva para que estos se puedan abreviar con claridad. Su tratamiento se realiza a través de instrumentos estadísticos que permiten dar respuesta a las incógnitas que motivaron a realizar la investigación, es decir, el nivel de investigación conduce hacia el conocimiento, fundamentado en las observaciones realizadas en el instrumento empleado.

Al respecto, Bavaresco (2001:133), opina que “en esta etapa es cuando el investigador siente que su labor se está viendo culminada”. En primer lugar se diagnosticó la situación en cuanto al funcionamiento del departamento de compras que posee actualmente la empresa, para lo cual se utilizó el cuestionario como instrumento de recolección de información conformado por catorce (14) preguntas cerradas aplicado a la población objeto de estudio, la cual está conformada por cuatro trabajadores que trabajan en el departamento de compras.

En este sentido, la información recogida en los cuestionarios fue analizada gráficamente mediante los llamados grafios circulares, de esta manera, el lector tendrá la posibilidad de apreciar claramente el porcentaje menor y mayor de cada respuesta. Posteriormente, con los resultados obtenidos, se realizó la identificación de los factores externos e internos que intervienen en el funcionamiento del departamento de compras de la empresa. Dicha actividad se realizó a través de la utilización de la Matriz Foda, a través de la cual se logró conocer las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas que influyen en el funcionamiento del departamento de compras de la Corporación Jusal C.A.

Con relación a los cuadros elaborados debieron ser analizados e interpretados para sacar sus conclusiones. Aquí entra el sentido crítico objetivo-subjetivo que se le impartirá a esos números recogidos en los cuadros, un conocimiento, debido a que esos números son abstractos y es el investigador quien les da sentido. Seguidamente, se presentan los cuadros con su respectivo análisis e interpretación, una vez aplicados al personal que trabaja en la empresa.

4.2 Diagnóstico de la situación actual del departamento de compras de la empresa Corporación Jusal C.A.

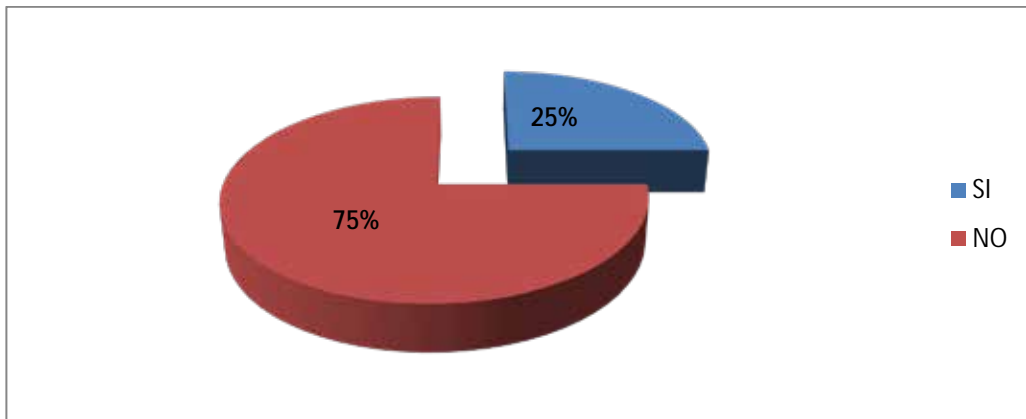
Ítem 1 ¿Considera usted, que las normas y procedimientos en el departamento de compras se encuentran definidas?

Cuadro 1. Normas y Procedimientos

Aspecto	Frecuencia	Porcentajes
Si	1	25%
No	3	75%
Total	4	100%

Fuente: Gómez y Ortega (2018)

Grafico 1. Normas y Procedimientos



Fuente: Gómez y Ortega (2018).

Análisis

En el gráfico se observa que el 75% indicó que no se encuentran definidas las normas y procedimientos que debe realizar cada trabajador de acuerdo al cargo que ocupa, de allí que ellos actúan de acuerdo a experiencias anteriores, siendo necesario realizar una descripción de actividades que contengan las funciones que debe efectuar cada miembro del departamento. Por otra parte, el 25% de los trabajadores señala que los procedimientos están establecidos pero no se cumplen.

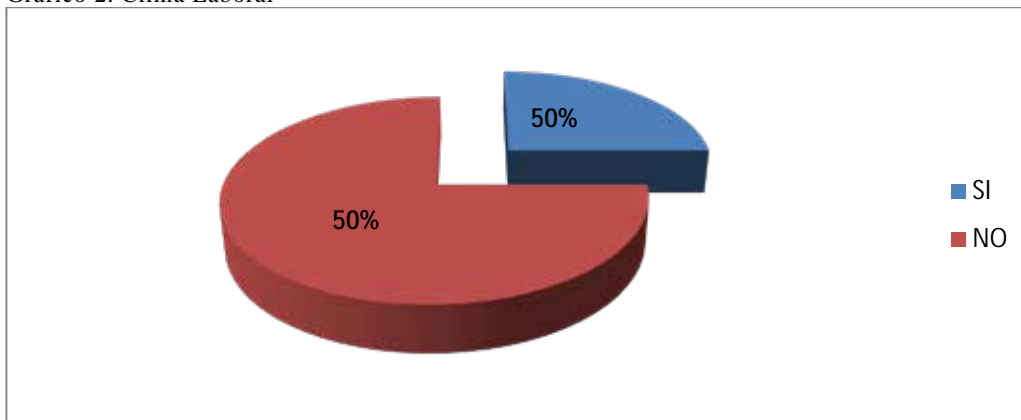
Ítem 2. ¿Cree usted que el clima laboral en el departamento es bueno?

Cuadro 2. Clima Laboral

Aspecto	Frecuencia	Porcentajes
Si	2	50%
No	2	50%
Total	4	100%

Fuente: Gómez y Ortega (2018)

Grafico 2. Clima Laboral



Fuente: Gómez y Ortega (2018).

Análisis

Los datos obtenidos revelan que el 50% de los encuestados afirman que si existe un buen clima laboral dentro del departamento, el cual permite realizar las actividades correctamente cumpliendo con los objetivos trazados. El otro 50% niega la existencia de un clima laboral ideal como consecuencia del desorden existente, dando paso a confusiones y retrasos en el cumplimiento de las asignaciones de los empleados.

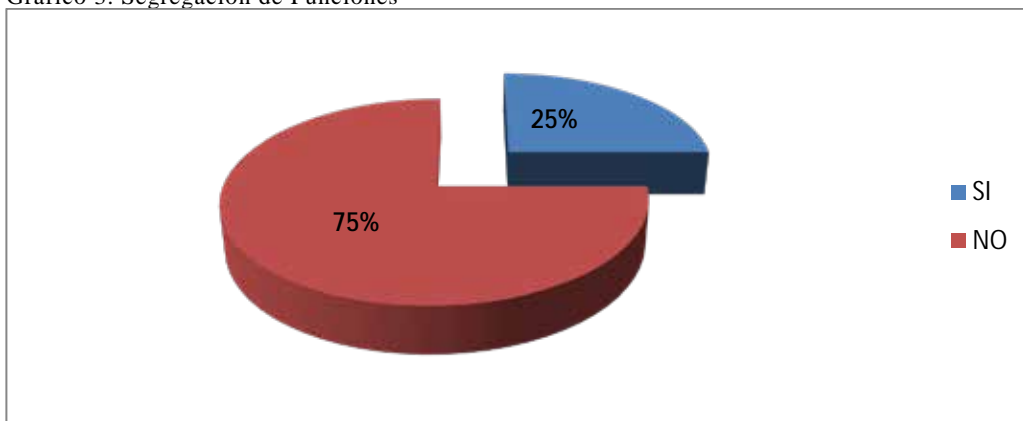
Ítem 3. ¿Considera usted que existe una segregación específica de las funciones que debe cumplir cada miembro del departamento?

Cuadro 3. Segregación de Funciones

Aspecto	Frecuencia	Porcentajes
Si	1	25%
No	3	75%
Total	4	100%

Fuente: Gómez y Ortega (2018)

Grafico 3. Segregación de Funciones



Fuente: Gómez y Ortega (2018).

Análisis

En el gráfico anterior se observa que un 75% de los encuestados consideran que no se cumple con la segregación de las funciones en cuanto a autorización, aprobación y archivo de los diferentes pedidos y de las asignaciones de cada miembro del departamento. Sin embargo, un 25% opina que se llevan a cabo procedimientos administrativos que permitan conocer de manera idónea la segregación de funciones en cuanto a autorización, aprobación y archivo de los diferentes pedidos y de las asignaciones de cada miembro del departamento de compras

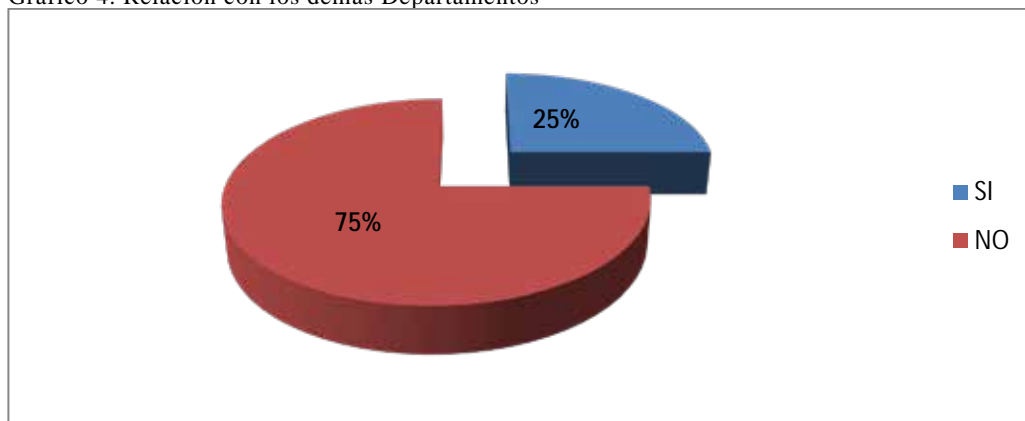
Ítem 4. ¿Considera usted que las relaciones del departamento de compras con los demás departamentos de la organización permite el desarrollo óptimo de las actividades de la empresa?

Cuadro 4. Relación con otros Departamentos

Aspecto	Frecuencia	Porcentajes
Si	1	25%
No	3	75%
Total	4	100%

Fuente: Gómez y Ortega (2018)

Grafico 4. Relación con los demás Departamentos



Fuente: Gómez y Ortega (2018).

Análisis

El 75% de los encuestados consideran que las relaciones con los demás departamentos que conforman la organización no son las adecuadas para permitir optimizar el funcionamiento de la empresa mejorando la producción. Por su parte, el 25% restante afirma tener buenas relaciones con los demás departamentos de la organización con los cuales se encuentra directamente relacionado el de compras. Cabe destacar que una buena comunicación entre los diferentes elementos de una organización es fundamental para que esta pueda permanecer en el tiempo.

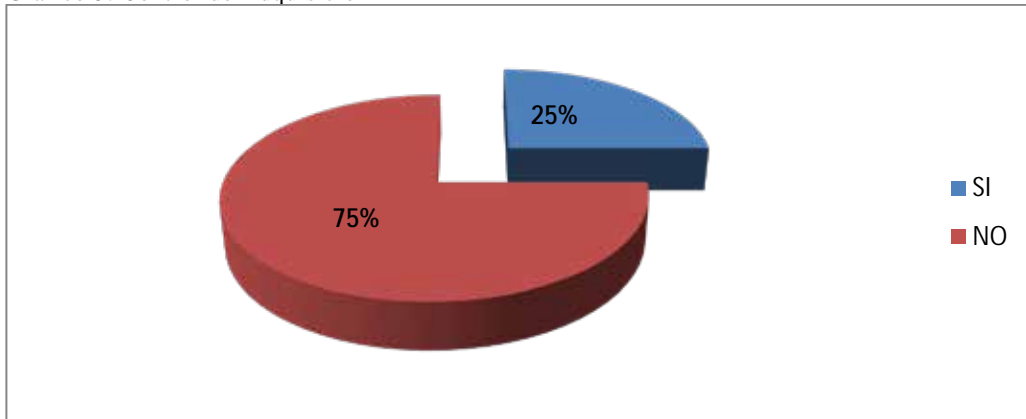
Ítem 5. ¿Se planifican los procedimientos administrativas en la empresa para el control de la adquisición de la materia prima?

Cuadro 5. Control de Adquisición

Aspecto	Frecuencia	Porcentajes
Si	1	25%
No	3	75%
Total	4	100%

Fuente: Gómez y Ortega (2018)

Grafico 5. Control de Adquisición



Fuente: Gómez y Ortega (2018).

Análisis

De acuerdo a la información suministrada por el ítem 5, se puede constatar que el 75% de los empleados a los que se les aplicó el cuestionario considera que los procedimientos administrativos que se realizan para obtener la materia prima no son los más adecuados para alcanzar los objetivos de la empresa, observándose una desorganización clara en las relaciones con los proveedores evitando la adquisición en el tiempo previsto generando retraso. El 25% afirma que los procedimientos si se encuentran definidos y se aplican de manera correcta.

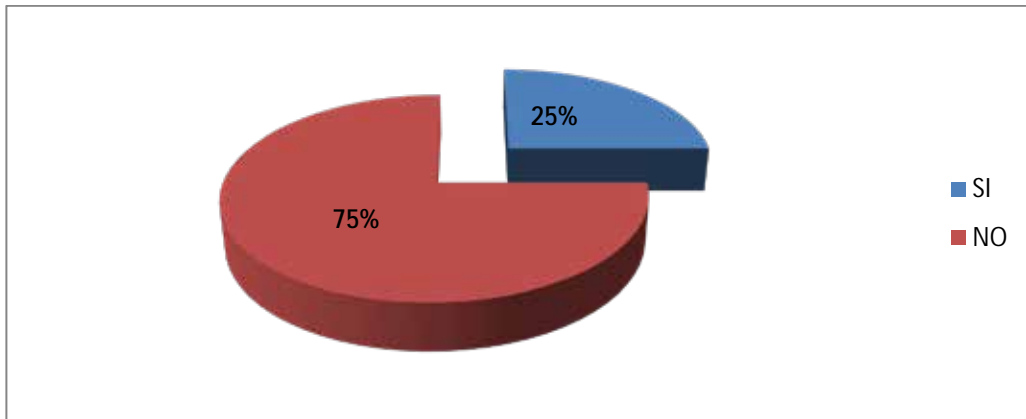
Ítem 6. ¿Hay establecido un proceso adecuado que permita la recepción de las facturas de los proveedores con el fin de cumplir con los objetivos establecidos por la gerencia de la organización?

Cuadro 6. Recepción de las Facturas

Aspecto	Frecuencia	Porcentajes
Si	1	25%
No	3	75%
Total	4	100%

Fuente: Gómez y Ortega (2018)

Grafico 6. Recepción de las Facturas



Fuente: Gómez y Ortega (2018).

Análisis

En el cuadro se observa que el 75% de los encuestados considera que no existe un proceso adecuado de recepción de facturas de proveedores, ya que se observan facturas con más de 10 días de retraso lo que produce un desabastecimiento de los inventarios impidiéndole a la empresa realizar su producción de manera eficaz y eficiente. Mientras que el 25% restante afirma que el proceso de recepción de facturas se realiza de manera apropiada.

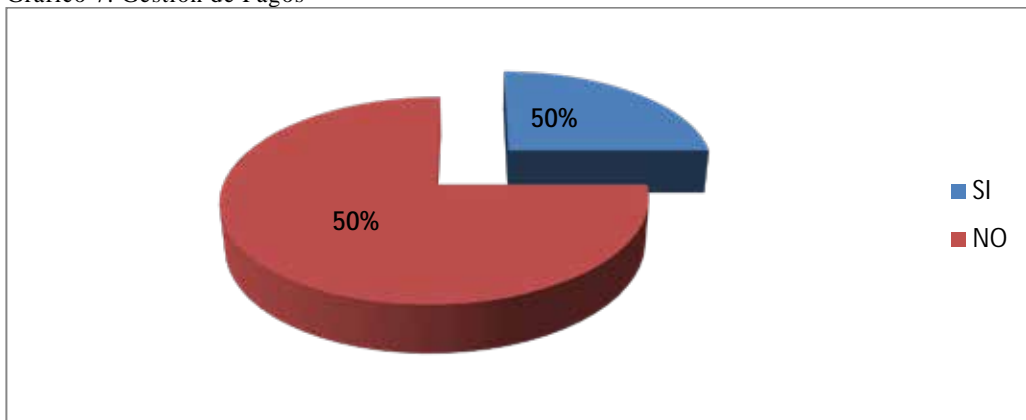
Ítem 7. ¿Considera usted que en la empresa existe una eficiente gestión de pagos, que permita mantener liquidez en el inventario para cumplir con los compromisos establecidos?

Cuadro 7. Gestión de Pagos

Aspecto	Frecuencia	Porcentajes
Si	2	50%
No	2	50%
Total	4	100%

Fuente: Gómez y Ortega (2018)

Grafico 7. Gestión de Pagos



Fuente: Gómez y Ortega (2018).

Análisis

El 50% de los sujetos que fueron encuestados opinaron que no se encuentra establecida una eficiente gestión de pagos que haga fluir el inventario, debido a la desorganización que existe, consideran que la tardía recepción de las facturas evita cumplir con los pagos al día. Entre tanto el otro 50% añade que aunque la recepción de las facturas presente problemas los pagos siempre son realizados en el momento en que la misma es procesada.

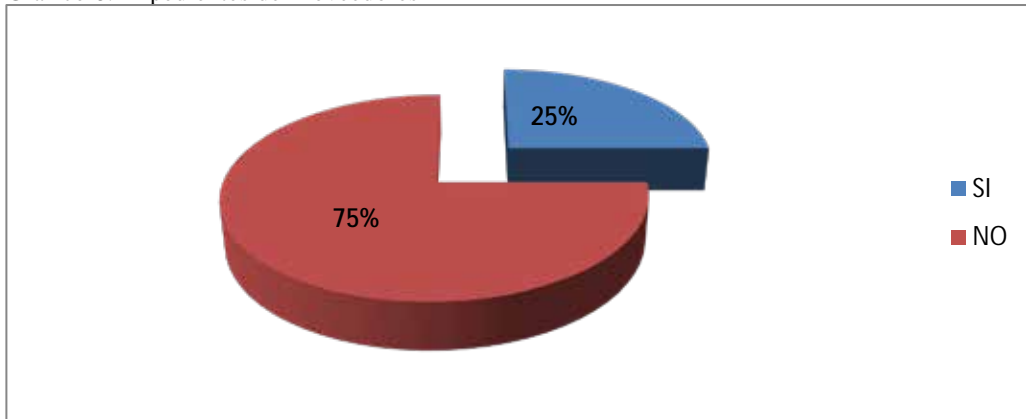
Ítem 8. ¿Existe un respaldo de información que contenga los expedientes de los proveedores con su información financiera y legal actualizada?

Cuadro 8. Expedientes de Proveedores

Aspecto	Frecuencia	Porcentajes
Si	1	25%
No	3	75%
Total	4	100%

Fuente: Gómez y Ortega (2018)

Grafico 8. Expedientes de Proveedores



Fuente: Gómez y Ortega (2018).

Análisis

De acuerdo a los datos obtenidos a través del cuestionario aplicado a la muestra el 75% considera que no hay actualización de los expedientes de los proveedores que respalde la información. Esta situación origina que no exista garantía del pago de la deuda asumida por la empresa y trae consigo más dificultades a la hora de realizar las actividades en el departamento. El restante 25% señaló que si se mantienen expedientes con información financiera y legal actualizada de los proveedores.

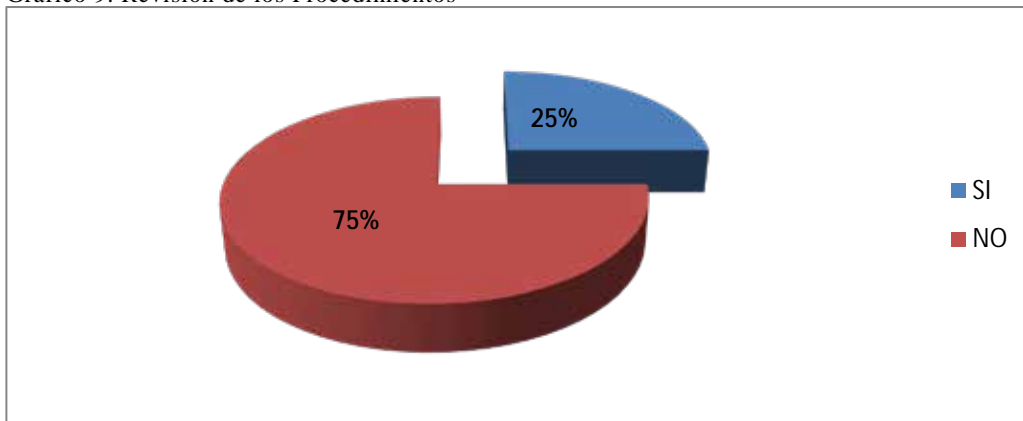
Ítem 9. ¿Periódicamente se realizan revisiones de los procedimientos administrativos dentro del departamento con el fin de evaluar su desempeño?

Cuadro 9. Revisión de los Procedimientos

Aspecto	Frecuencia	Porcentajes
Si	1	25%
No	3	75%
Total	4	100%

Fuente: Gómez y Ortega (2018)

Grafico 9. Revisión de los Procedimientos



Fuente: Gómez y Ortega (2018).

Análisis

De acuerdo a las opiniones dadas por los encuestados el 75% indicó que en la empresa no se realizan revisiones periódicas de los procedimientos administrativos existentes en el departamento con el objetivo de identificar aquellos que presentan dificultades, dado que no se programan acciones encaminadas al óptimo funcionamiento del mismo. Por otra parte, un 25% señala que si se revisan los procedimientos, sin embargo, consideran que se deben tomar medidas en cuanto a la optimización de la gestión del departamento permitiéndole ser más productivo.

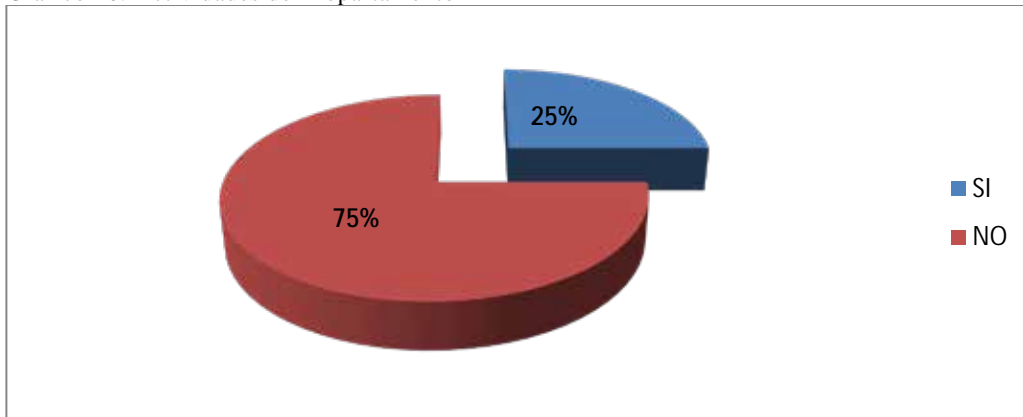
Ítem 10. ¿Cree usted que las actividades en el departamento de compras se realizan dentro de un rango de tiempo que le permita a la empresa obtener ingresos que la hagan seguir funcionando con normalidad?

Cuadro 10. Actividades del Departamento

Aspecto	Frecuencia	Porcentajes
Si	1	25%
No	3	75%
Total	4	100%

Fuente: Gómez y Ortega (2018)

Grafico 10. Actividades del Departamento



Fuente: Gómez y Ortega (2018).

Análisis

Los resultados del cuadro anterior, reflejan que el 75% del total encuestado, señala que el tiempo en el cual se realizan las actividades internas del departamento, no permite a la empresa que la inversión retorne de forma rápida para cumplir con sus compromisos, ya que los pagos no se controlan desde su depósito hasta su recepción en las cuentas bancarias, por lo que no se revisan los débitos para identificar irregularidades. Por otro lado, un 25% señalan que el tiempo en que se efectúan las operaciones es adecuado.

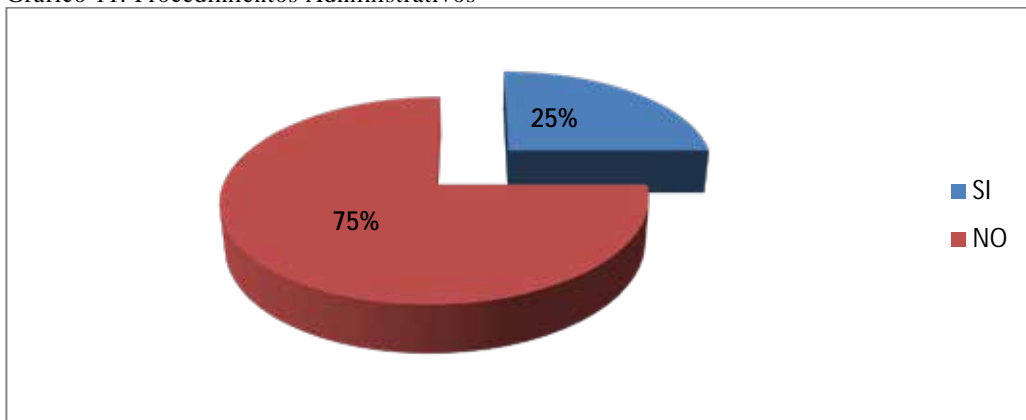
Ítem 11. ¿Se encuentran formalmente establecidos los procedimientos administrativos que permiten desarrollar las actividades del departamento correctamente?

Cuadro 11. Procedimientos Administrativos

Aspecto	Frecuencia	Porcentajes
Si	1	25%
No	3	75%
Total	4	100%

Fuente: Gómez y Ortega (2018)

Grafico 11. Procedimientos Administrativos



Fuente: Gómez y Ortega (2018).

Análisis

El 75% de los sujetos opinan que no existen procedimientos administrativos formalmente establecidos para llevar a cabo las funciones y actividades del área de compras. Lo que genera que los trabajadores no cumplan a cabalidad las actividades y tareas en el departamento. El otro 25% señala que si se llevan a cabo procedimientos administrativos en el departamento. Se puede señalar, que los procesos administrativos manejados de manera correcta en el área de compras contribuyen a materializar los ingresos de la organización.

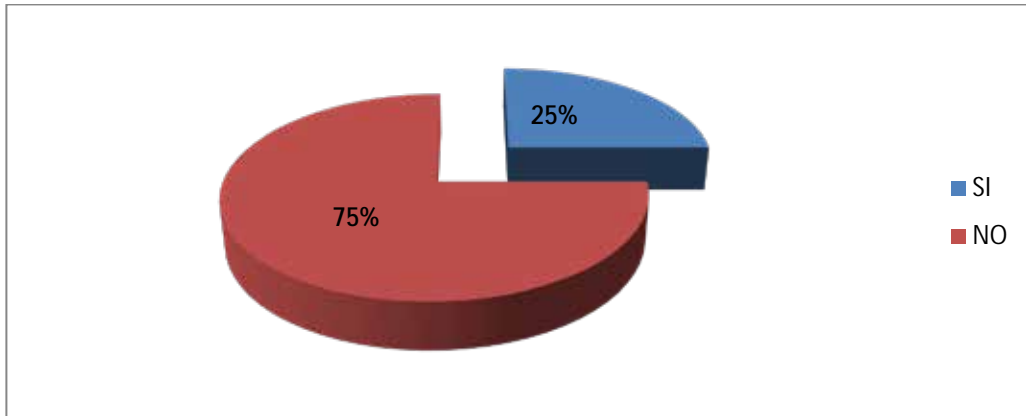
Ítem 12. ¿Considera usted que los procesos administrativos permiten generar una confiable información administrativa contable para el departamento?

Cuadro 12. Información administrativa

Aspecto	Frecuencia	Porcentajes
Si	1	25%
No	3	75%
Total	4	100%

Fuente: Gómez y Ortega (2018)

Grafico 12. Información Administrativa



Fuente: Gómez y Ortega (2018).

Análisis

En el grafico anterior se observa que el 75% de las personas encuestadas considera que los procesos administrativos que efectúa el departamento no generan información administrativa contable de manera confiable, puesto que no maneja información actualizada de las operaciones realizadas. Por otra parte, un 25% opina que la información contable puede ser verificada y proporcionar datos fehacientes.

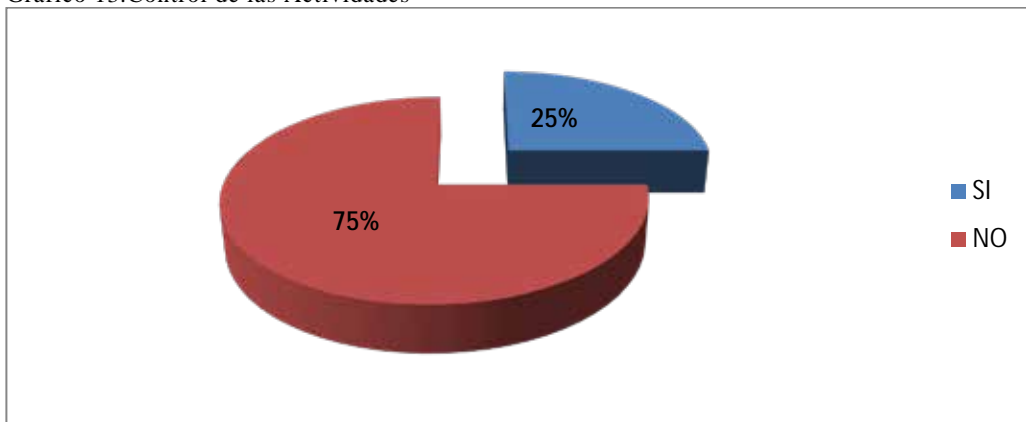
Ítem 13. ¿Se realiza un control de las actividades contables, con la finalidad de corroborar los datos y obtener un óptimo funcionamiento administrativo en el departamento?

Cuadro 13. Control de las Actividades

Aspecto	Frecuencia	Porcentajes
Si	1	25%
No	3	75%
Total	4	100%

Fuente: Gómez y Ortega (2018)

Grafico 13. Control de las Actividades



Fuente: Gómez y Ortega (2018).

Análisis

El 75% de las personas encuestadas, niega que exista un control de actividades contables, con el objeto de obtener mejores resultados en el funcionamiento del departamento. Esta situación conlleva a que no se realice un análisis oportuno de las cuentas por pagar, puesto que los procesos contables no se encuentran claramente definidos, lo que origina improvisación en la ejecución de las labores. Por otra parte, un 25% señala que si existe un control de las actividades que le aseguren que los procedimientos se estén realizando de manera efectiva.

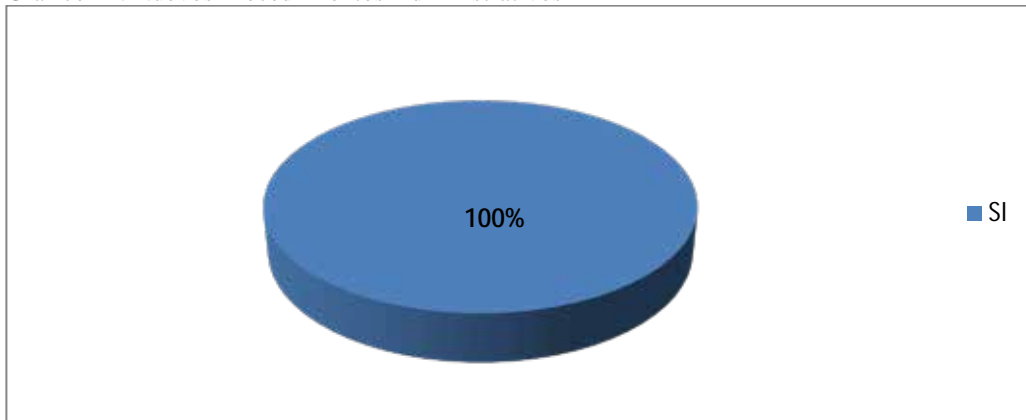
Ítem 14. ¿Cree usted que es necesario diseñar nuevos procedimientos administrativos para optimizar el funcionamiento del departamento de compras en la empresa?

Cuadro 14. Nuevos Procedimientos Administrativos.

Aspecto	Frecuencia	Porcentajes
Si	4	100%
No	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Gómez y Ortega (2018)

Grafico 14. Nuevos Procedimientos Administrativos



Fuente: Gómez y Ortega (2018).

Análisis

La totalidad de los encuestados, es decir el 100%, opinó que definitivamente es necesario diseñar procedimientos administrativos para optimizar el funcionamiento del departamento de compras en la empresa, puesto que se tendrá una eficiente y efectiva gestión en el desarrollo de las operaciones, mejorando el funcionamiento internos para prevenir retrasos en las actividades.

Resultados Generales del Diagnóstico de la Situación Actual del departamento de compras de la empresa Corporación Jusal C.A.

Una vez procesada y analizada la información obtenida del cuestionario aplicado a las 4 personas que desempeñan sus funciones en la empresa Corporación Jusal C.A. que fue diseñada en función de los objetivos planteados en la presente investigación, se obtuvieron los siguientes resultados:

En cuanto a las normas y procedimientos del departamento de compras, resalta la falta de una organización y reglamentación que permita cumplir los objetivos dentro de los estándares establecidos para tal fin, además de la concurrente improvisación en la ejecución de los labores dentro del departamento. En el mismo sentido, fue posible comprobar que no existe un sistema que permita realizar un control de la información contable que permita hacer seguimiento de las operaciones realizadas, para la actualización constante del registro de los expedientes de los proveedores y del control y manejo del inventario, donde se evidencio que cuando se recibe materia prima no se cuenta con la presencia de un representante de compras que haga un seguimiento del despacho de la materia prima dando como resultado el retraso en el cumplimiento de las operaciones.

De esta manera, una vez conocida la situación actual de los procesos administrativos del departamento de compras de la empresa Corporación Jusal C.A., y basándose en los resultados obtenidos se hace notoria la necesidad de proponer nuevos procedimientos administrativos que permitan optimizar el funcionamiento del departamento.

4.3 Analizar las Debilidades y Fortalezas que Condicionan el Funcionamiento del Departamento de Compras de la Empresa Corporación Jusal C.A.

Una vez analizado los resultados, producto de la aplicación del cuestionario a la muestra seleccionada, fue necesario realizar un análisis de los factores internos (Fortalezas y Debilidades) y externos (Oportunidades y Amenazas) que condicionan el funcionamiento del departamento de compras de la empresa Corporación jusal C.A., a través del análisis de la Matriz FODA. La información se obtuvo a través de Los resultados del cuestionario aplicado y la observación directa durante las visitas realizadas al personal que labora en la Corporación Jusal C.A.

Cuadro 15. Matriz DOFA

		Factores Internos	
		Fortalezas (F)	Debilidades (D)
		<p>F₁: Amplia cartera de proveedores.</p> <p>F₂: Sentimiento de pertenencia por parte de los empleados.</p> <p>F₃: Calidad de trabajo en el cumplimiento de las funciones,</p> <p>F₄: Disposición a aceptar los cambios que genera la propuesta por parte de los miembros del departamento.</p>	<p>D₁: Las normas y procedimientos por las que se deben regir los empleados no se encuentran definidas por la empresa.</p> <p>D₂: Carencia de un sistema que agilice la adquisición de la materia prima.</p> <p>D₃: Inadecuado proceso de recepción de facturas de proveedores.</p> <p>D₄: Ineficiente gestión de Pagos</p> <p>D₅: Desorden en el almacenamiento de la información.</p>
Factores Externos	Oportunidades (O)	Estrategias FO	Estrategias DO
	Amenazas (A)	Estrategias FA	Estrategias DA

Fuente: Gómez y Ortega (2018)

A través de la información suministrada por la matriz FODA que se observa en el cuadro 15, es correcto indicar que la empresa Corporación Jusal C.A. en lo relacionado a los factores internos, presenta debilidades en cuanto a que las normas y procedimientos del departamento no se encuentran definidas por la organización, no existe un sistema que agilice la adquisición de la materia prima lo cual produce desorganización al momento de recibir y procesar facturas de los proveedores y genera un desorden al momento de almacenar y actualizar información.

Sin embargo, en el análisis también se consideraron fortalezas que influyen positivamente, la empresa Corporación Jusal C.A. Cuenta con una amplia disposición por parte de sus empleados a aceptar cambios que mejoren el desarrollo de las actividades en el departamento, tienen conciencia de la importancia que tiene la revisión constante de los procesos administrativos para el desarrollo organizacional del área de compras, la empresa cuenta con una amplia cartera de proveedores que depositan la confianza en la organización.

En cuanto a los factores externos, se evidenciaron oportunidades, tales como la importancia de la planificación y organización de las actividades en el departamento por parte de la gerencia de la empresa, facilitando procesar la información y cumplir con los objetivos.

A su vez, pueden indicarse las amenazas que afectan el funcionamiento del departamento, relacionadas con el entorno competitivo que hay en el mercado y la posibilidad de perder personal a manos de otras organizaciones y la inflación, los cuales son elementos que afectan las actividades del departamento generando un alto impacto en la empresa.

El análisis de los factores ha originado la creación de nuevos procedimientos administrativos, los cuales se desarrollarán en el capítulo v del presente trabajo de grado.

4.4 Diseñar procedimientos administrativos para mejorar el funcionamiento del departamento de compras de la empresa Corporación Jusal C.A

En esta fase se desarrollarán los resultados obtenidos en fase 1 y 2 y su implementación está estructurada en la propuesta de la siguiente forma:

- Descripción de la propuesta.
- Justificación de la propuesta.
- Objetivos de la propuesta.
- Factibilidad de la propuesta.
- Desarrollo de la propuesta.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1 Descripción de la propuesta

Es de vital importancia que el departamento de compras de una empresa tenga adecuados y óptimos procedimientos administrativos que permitan cumplir con los estándares adecuados de calidad y con los requerimientos de producción, de tal forma que el cliente quede satisfecho y se interese en seguir adquiriendo el producto o servicio que se ofrece. Muchas veces al departamento de compras no se le da la importancia que merece pasando éste desapercibido, esto como consecuencia de poner por encima del mismo al departamento de ventas, ¿por qué? Porque el pensamiento principal es que de las ventas vienen las ganancias, y sí, es cierto, pero de esto dependen muchos otros factores entre los cuales está directamente relacionado el departamento de compras, pues es el que definirá adquirir materia prima al menor costo posible y maximizar las ganancias, siempre manteniendo los estándares de calidad.

Desde la perspectiva antes mencionada, se presenta la siguiente propuesta, la cual tiene como objetivo diseñar procedimientos administrativos para optimizar el funcionamiento del departamento de compras de la Empresa Corporación JUSAL C.A., con el propósito de corregir algunas debilidades detectadas al momento de la adquisición de materia prima y así realzar la gestión interna de la empresa permitiendo que la misma llegue a beneficiosos niveles en la distribución de sus productos.

5.2 Justificación de la propuesta

Esta propuesta se plantea con la finalidad de proporcionar al departamento de compras una excelente herramienta que le permita planificar sus operaciones de forma óptima y ordenada, llevando así un control y seguimiento actualizado de los registros de datos de cada proveedor y cada solicitud de compra que se realice, agilizando de este modo el proceso de selección y adquisición de la materia prima y neutralizando las debilidades detectadas tales como: retraso en adquisición de materia prima, información desactualizada de los proveedores, incumplimiento de la segregación de funciones,

De esta forma la empresa trabajará de manera inteligente y estratégica que le permitirá buscar fuentes alternativas de suministro para aumentar la capacidad de negociación, con ello, se minimiza el costo de los materiales y se aumenta la capacidad de responder a alguna emergencia. Estas fuentes alternativas de suministro traerán como consecuencia el poder asegurar un flujo continuo de producción, donde se suministrarán materias primas, componentes y herramientas.

5.3 Objetivos de la propuesta

5.2.1 Objetivo general:

Diseñar procedimientos administrativos para optimizar el funcionamiento del departamento de compras de la Empresa Corporación JUSAL C.A.

5.2.2 Objetivos específicos:

- Establecer normas y procedimientos que garanticen las operaciones de compra.

- Integrar el personal del departamento de compras con los demás departamentos de la empresa.
- Actualizar la información legal y financiera de los proveedores.

5.4 Factibilidad de la propuesta

Al respecto Ramírez, Vidal y Rodríguez (2009) señalan que el estudio de factibilidad es el análisis de una empresa para determinar si el negocio que se propone será bueno o malo, y en cuáles condiciones se debe desarrollar para que sea exitoso y si el negocio propuesto contribuye con la conservación, protección o restauración de los recursos naturales y ambientales.

5.4.1 Factibilidad técnica:

La empresa Corporación JUSAL C.A. dispone de todos los recursos técnicos, herramientas y equipos suficientes para poner en marcha los procedimientos administrativos de la propuesta. Posee infraestructura adecuada y cómoda que permite amena atención a los proveedores, y a su vez es propicia para almacenar de forma segura y organizada la materia prima que se adquiera.

5.4.2 Factibilidad operativa:

En el aspecto operativo la Empresa Corporación JUSAL C.A. está en capacidad de implementar los procedimientos administrativos, ya que la misma dispone del capital humano, presupuesto y la capacidad de almacenamiento de materia prima para optimizar el departamento de compras.

5.4.3 Factibilidad económica

Se refiere a la disposición de la empresa de recursos financieros que permitan aplicar la propuesta planteada con la siguiente investigación o de los créditos de financiamiento necesario para invertir en el desarrollo del proyecto. En este caso, la propuesta no requiere de mayor inversión porque los recursos

económicos necesarios no son mayores, ni representan un gasto significativo para la empresa. En caso de necesitar un gasto más grande para algún aspecto de la propuesta que involucre capacitación o cualquier otro aspecto, la empresa Corporación JUSAL C.A. posee un presupuesto anual producto de sus ganancias, el cual es destinado para este tipo de proyectos relacionados con el personal.

5.5 Desarrollo de la propuesta

Objetivo uno: Establecer normas y procedimientos que garanticen las operaciones de compra.

Finalidad: Llevar un orden y control para la seguridad de las operaciones de compra y así adquirir la materia prima en el tiempo estipulado.

Los procesos que posee el departamento de compras de la empresa Corporación JUSAL C.A. para la adquisición de la materia prima no son eficientes, trayendo como grave consecuencia retraso en el tiempo previsto de la adquisición e incumpliendo con los objetivos planteados por la gerencia. Los mismos son realizados de forma desorganizada y sin llevar un control de la compra realizada a cada proveedor, sin dicho control pasa desapercibida la fecha de entrega prevista y puede retrasarse la mercancía, haciendo que la entrega del producto al cliente no sea en el plazo de tiempo esperado.

Cualquier compra que se realice debe ser registrada y realizarle seguimiento para confirmar su entrega con puntualidad, se debe realizar en un archivo identificado con los meses y a su vez que contenga el número de semanas cada uno, en cada semana estarán desglosadas las entregas de cada proveedor en su día correspondiente. Eso facilitará al departamento de compras a visualizar con tiempo y de forma más clara las entregas, llevando un control más ordenado y actual. Lo mencionado también convendrá si por alguna razón fortuita, ocurre algún tipo de retraso con la materia prima, poder notificarle al cliente con debida antelación.

Para garantizar las operaciones de compras se proponen las siguientes normas y procedimientos:

- Cada vez que se inicie una negociación con un proveedor se debe solicitar el envío de muestras antes de realizar la orden de pedido para cerciorarse de la calidad del producto.
- Establecer desde el comienzo de la negociación la calidad de la materia prima a comprar, precio, forma y tiempo de la entrega.
- Evitar duplicación de pedidos, reducir o de ser posible eliminar desperdicios y evitar tener productos obsoletos para malas gestiones de compra.
- Seleccionar adecuadamente a los proveedores de la empresa y cerciorarse desde un principio que están dispuestos a cumplir con la actualización periódica de su información legal y financiera.
- Realizar visitas periódicas a la competencia.
- Solicitar a los proveedores referencias de clientes.
- Asignar con claridad las funciones de los empleados del departamento de compras: La mayoría del personal que integra el departamento de compras en la empresa Corporación JUSAL C.A. no tiene debidamente claras las labores que debe desempeñar dentro del mismo, ocasionando que las responsabilidades de diversas actividades como lo son de autorización, aprobación y archivo de los pedidos puedan ser controladas por una o más personas. Para que el personal del departamento tenga presente las labores que debe realizar según su cargo se plantea:

-Repartición de labores a cada uno de los empleados en donde se exprese de forma clara y sencilla la labor que debe cumplir dentro del departamento.

-Que cada empleado tenga en su lugar de trabajo el desglose de las actividades que le compete realizar según sea su puesto de trabajo dentro del departamento de compras. y que a su vez estén explicadas cada una de las actividades con el

fin de que se pueda cumplir con la segregación de funciones evitando así realizar múltiples veces la misma actividad y la ralentización de labores.

-Cerciorarse periódicamente de que el personal está cumpliendo con las atribuciones de su respectivo cargo y no está ejerciendo actividades que no le competen.

Objetivo dos: Integrar el personal del departamento de compras con los demás departamentos de la empresa

Finalidad: optimizar el funcionamiento tanto del departamento de compras como de la empresa.

Pautar periódicamente una reunión donde se intercambie información con los demás departamentos y hacer de esto algo provechoso, en donde al interactuar con las demás áreas de la empresa se sientan más comprometidos con su trabajo y el cumplimiento de labores. Se plantean uno o varios días en donde se sentarán en una mesa de diálogo tipo conversatorio para tocar los temas más importantes del mes, se pueden plantear problemas, dudas e incluso ideas que puedan ayudar a optimizar tanto el departamento de compras como cualquier otro departamento. Parámetros:

- Se hará de forma mensual o trimestral.
- Cada departamento deberá dar una idea nueva con su respecto a su área.
- Plantear todas las dudas relacionadas con cualquier tema de la empresa, involucre o no a su departamento.
- Preferiblemente debe estar presente el presidente de la empresa mas no es obligatoria su asistencia.
- Organizar semestralmente una charla relacionada con aspectos relevantes y novedosos para el departamento de compras.

- Motivar al personal del departamento de compras y otros departamentos tomando en cuenta hechos personales o familiares tales como: nacimiento de un hijo, cumpleaños, promoción escolar o graduación de un hijo, entre otros.

Objetivo tres: Actualizar la información legal y financiera de los proveedores

Finalidad: brindar seguridad y evitar errores con respecto a los pedidos que se realicen.

La información que posee la empresa Corporación JUSAL C.A. referente a sus proveedores no es actualizada y es de vieja data, donde no se refleja ningún tipo de información que esté al día y pueda brindar seguridad a la hora de asumir una deuda o pago de alguna compra. Es por ello que se desea aplicar el siguiente procedimiento:

- Actualizar la información legal y financiera de cada uno de los proveedores activos de forma mensual o trimestral. Por ser Venezuela un país inflacionario se debe pedir de manera continua.
- Realizar el formato de un tipo de plantilla donde esté desglosada la información de relevancia en el ámbito financiero y legal para ser suministrada por cada proveedor.
- Recolectar la información de relevancia suministrada por los proveedores antes de realizar cualquier compra y dejar en claro que la misma debe ser actualizada cada cierto tiempo.
- Enviar un aviso de notificación al menos 5 días antes del suministro de información por parte de los proveedores de tal forma que los mismos puedan

reunirla sin ningún inconveniente y esta sea proporcionada en el tiempo estipulado.

- Crear una lista llamada “Proveedores preferidos” en donde estén presentes aquellos proveedores que hayan suministrado su información legal y financiera en el tiempo determinado y que a su vez cumplieron con la entrega de la materia prima o mercancía en fecha, brindando a la empresa Corporación JUSAL C.A. seguridad y confiabilidad. Esto también con la finalidad de si por alguna razón fortuita un proveedor deja de venderle mercancía a la organización, se tenga de inmediato a otro que pueda sustituirle.

CONSIDERACIONES FINALES

Una vez analizados los resultados se presentan las siguientes conclusiones, las cuales se presentan de acuerdo a los objetivos específicos planteados en la investigación.

Respecto al objetivo uno, se evaluaron los procedimientos administrativos que actualmente utiliza la empresa Corporación JUSAL C.A. para adquirir la materia prima y si las mismas eran factibles para cumplir con los objetivos de la organización, concluyendo con que existe una gran desorganización en la relación con los proveedores lo que trae como consecuencia retraso en la adquisición de la materia prima. Se determinó que la empresa no tenía ningún tipo de normas por las cuales se rigiera en este aspecto.

Concluyendo en este sentido que deben establecerse normas específicas que puedan brindar seguridad tanto de todo el proceso de negociación así como para mantener los estándares de calidad y poder satisfacer los clientes.

En cuanto al objetivo dos se tuvo en cuenta la relación que mantenía el departamento de compras con los demás departamentos que integran la empresa, concluyendo que la misma era casi nula, esto no permite optimizar el funcionamiento de la empresa, detiene el progreso y a su vez puede traer como grave consecuencia que no pueda permanecer en el tiempo tanto como se quiere. Ante la ausente claridad de labores que debe cumplir cada integrante del departamento de compras según su puesto de trabajo, surge la necesidad de buscar la forma de que el personal tenga presente las actividades que le corresponden realizar. En vista de esto se busca que se tenga a la disposición de forma permanente las funciones que debe cumplir cada quien y así evitar

que una misma persona realice varias labores que realmente no le corresponden.

El objetivo tres vinculado a la información que posee la empresa de todos sus proveedores, se realizó una revisión de los expedientes y se llegó a la conclusión de que no mantenían una información legal y financiera que estuviera actualizada que pudiera respaldarlos y darles seguridad. A pesar de tener muy buenos proveedores, el no tener actualizada dicha información es muy grave ya que trae consecuencias negativas en cuanto a la garantía del pago que se asuma de cualquier pedido y también trae consigo dificultades al realizar las tareas diarias del departamento de compras.

De acuerdo con las conclusiones antes expuestas, se considera necesario sugerir las siguientes recomendaciones que debe considerar el departamento de compras, con el propósito de mejorar su desempeño y generar así mayor productividad, eficacia y eficiencia. Entre las recomendaciones cabe mencionar:

- Tomar en consideración la propuesta planteada, dado que esta permitirá al departamento de compras mejorar todo el proceso de relación con proveedores, adquisición de materia prima e integración de personal, y así optimizar al máximo su funcionamiento. La empresa en general también se verá afectada de forma positiva trayendo resultados y ganancias más beneficiosas.
- Fomentar las relaciones del departamento de compras con todos los demás departamentos para que todos estén en sintonía de lo que está sucediendo en la empresa de forma global.

- Tener en orden y a la disposición de todo el personal del departamento de compras los expedientes actualizados de cada uno de los proveedores con su información legal y financiera, y así tener un respaldo.
- Realizar revisión de los procedimientos administrativos de forma periódica con el fin de evaluar su desempeño, de tal forma que si no es el más óptimo renovarlo y poder cumplir con los objetivos de la empresa.
- Llevar un control de las actividades contables para realizar un análisis oportuno de las cuentas por pagar y evitar improvisación en la ejecución de labores.
- Motivar al personal del departamento de compras y los demás departamentos tomando en cuenta sus situaciones personales e incluyendo reconocimientos como lo es el empleado del mes, bonos, entre otros.

REFERENCIAS

- Arias, Fidas. (2012). **El Proyecto de Investigación**. 6ta edición. Caracas. Venezuela. Editorial EPISTEME.
- Anzola Rojas, Servulo (1993). **Administración de Pequeñas Empresas**. McGraw-Hill.
- Barrios Rodríguez Jeffrey Mauricio, Méndez Castañeda Martha Guisell (2012). **“Propuesta de mejoramiento del proceso de compras, teniendo en cuenta su integración con los procesos comercial y planeación de producción para la empresa Artprint LTDA.”** Presentado en la Pontificia Universidad Javeriana Facultad de Ingeniería. Bogotá.
- Beltrán Jaramillo, Jesús Mauricio. **Indicadores de Gestión**. 2da edición. Santa Fe de Bogotá. Colombia. 3R Editores.
- Escobar, Ronald (2014) **“Reingeniería a los procesos administrativos para mejorar el manejo de inventario en la Empresa Cremitas Sport C.A.”**, publicado por la Universidad José Antonio Páez.
- Hernández Sampieri Roberto, Fernández Collado Carlos, Baptista Lucía María del Pilar. (2015). **Metodología de la investigación**. 5ta edición. México D.F.
- Luna González Alfredo (2014). **Proceso Administrativo**. 1era edición. México. Grupo Editorial Patria.
- Mafendi Rosa y Ramos Fanny (2014), realizaron un trabajo de grado titulado: **“Estrategias para optimizar los procesos administrativos de la Empresa UNISID C.A., ubicada en Valencia Edo. Carabobo”**, publicado por la Universidad José Antonio Páez.
- Pacheco Juan Carlos, Castañeda Widberto, Hernán Caicedo Carlos (2002). **Indicadores Integrales de Gestión**. Colombia. McGraw-Hill.
- Parella Stracuzzi Santa, Martins Pestana Feliberto (2010). **Metodología de la Investigación Cuantitativa**. 3era edición. Caracas. Venezuela. FEDUPEL.
- Hitt, Black, Porter (2006). **Administración**. 9na edición. México. Pearson Educación

Stoner James, Freeman Gilbert (1996). **Administración**. 6ta edición. Naucalpan de Juarez. México. Pearson Educación.

Quintero Lilibeth (2013). **“Plan de Acción orientado a la optimización de los procesos Operativos y Administrativos del Departamento de Ventas del Concesionario MG Motores Valencia, C.A.”**, presentado en la Universidad José Antonio Páez.

Velásquez Nano, Ronald Junior (2012), realizaron un trabajo titulado: **“Propuesta de modelo de gestión de compras para una empresa del rubro de mantenimiento de maquinaria pesada”**, presentado en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

ANEXOS



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

Agradecemos su colaboración y disposición para con este estudio y el haber aceptado apórtanos estos datos, al igual que la honestidad y claridad en las repuestas. Garantizamos la confiabilidad de la información.

Este cuestionario está diseñado para tener una idea clara sobre los aspectos que Ud., como trabajador de la empresa en estudio pueda aportar para afianzar el diseño de **PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA OPTIMIZAR EL FUNCIONAMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE LA EMPRESA CORPORACIÓN JUSAL C.A.**

. Gracias por su atención.

INSTRUCCIONES:

- Lea detenidamente cada una de las preguntas

Marque con una (X) la alternativa que considere correcta.

ITEM	SI	NO
1. ¿Considera usted, que las normas y procedimientos en el departamento de compras se encuentran definidas?		
2. ¿Cree usted que el clima laboral en el departamento es bueno?		
3.¿Considera usted que existe una segregación específica de las funciones que debe cumplir cada miembro del departamento?		
4. ¿Considera usted que las relaciones del departamento de compras con los demás departamentos de la organización permite el desarrollo óptimo de las actividades de la empresa?		
5. ¿Se planifican los procedimientos administrativas en la empresa para el control de la adquisición de la materia prima?		
6. ¿Hay establecido un proceso adecuado que permita la recepción de las facturas de los proveedores con el fin de cumplir con los objetivos establecidos por la gerencia de la organización?		
7. ¿Considera usted que en la empresa existe una eficiente gestión de pagos, que permita mantener liquidez en el inventario para cumplir con los compromisos establecidos?		
8. ¿Existe un respaldo de información que contenga los expedientes de los proveedores con su información financiera y legal actualizada?		
9. ¿Periódicamente se realizan revisiones de los procedimientos administrativos dentro del departamento		

con el fin de evaluar su desempeño?		
10. ¿Cree usted que las actividades en el departamento de compras se realizan dentro de un rango de tiempo que le permita a la empresa obtener ingresos que la hagan seguir funcionando con normalidad?		
11. ¿Se encuentran formalmente establecidos los procedimientos administrativos que permiten desarrollar las actividades del departamento correctamente?		
12. ¿Considera usted que los procesos administrativos permiten generar una confiable información administrativa contable para el departamento?		
13. ¿Se realiza un control de las actividades contables, con la finalidad de corroborar los datos y obtener un óptimo funcionamiento administrativo en el departamento?		
14. ¿Cree usted que es necesario diseñar nuevos procedimientos administrativos para optimizar el funcionamiento del departamento de compras en la empresa?		

Fuente: Gómez y Ortega (2018)