



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ**

**ESTRATEGIAS PARA OPTIMIZAR EL CONTROL INTERNO  
DE LAS COMPRAS EN LA EMPRESA  
MYM PLÁSTICOS, C.A.**

Autoras:  
Elizabeth Duarte  
Yardenis Pacheco

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 PARA OPTIMIZAR EL CONTROL INTERNO  
DE LAS COMPRAS EN LA EMPRESA  
MYM PLÁSTICOS, C.A.**

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

Autoras: Elizabeth Duarte  
Yardenis Pacheco

Tutora: Lcda. Martha Zapata

San Diego, 14 de Mayo de 2019

## **ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

Quien suscribe Lcda. Martha Zapata, portadora de la cédula de identidad N° 13.548.578, en mi carácter de tutor del trabajo de grado presentado por las ciudadanas Elizabeth Duarte y Yardenis Pacheco. Portadoras de la cédula de identidad N° 14.025.554 y N° 22.519.623 respectivamente titulado: **ESTRATEGIAS PARA OPTIMIZAR EL CONTROL INTERNO DE LAS COMPRAS EN LA EMPRESA MYM PLÁSTICOS, C.A.** Presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciadas 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, 14 de Mayo del 2019

---

Lcda. Martha Zapata

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional y por los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado a valorarlo cada día más.

Mi padre (Alexander) por ser el pilar más importante en mi vida y por demostrarme siempre su cariño, su apoyo incondicional quien con sus consejos hábitos y valores han sabido guiarme para culminar mi carrera profesional. A mi madre (Gardenia) por y por ser la persona que me ha acompañado durante todo mi trayecto estudiantil y de vida.

En especial a mis hijos Andrés y Alexa por ser mi motivo y mi gran bendición. Mi presente y mi futuro. Y mi esposo (Gregoris) que siempre ha estado cuando lo necesite.

*Yardenis Pacheco*

## **DEDICATORIA**

A Dios, mi Proveedor, mi Salvador, mi Sustentador, mi Amigo, mi Padre por su amor y fidelidad, por hacer los sueños realidad, a Dios sea la Gloria.

A mi madre, mi amiga, por sus consejos, su apoyo, por darme palabras y aliento por ser maravillosa y por ser la mejor.

A mi padre por su crianza y educación por sus consejos y valores que me forjaron y ayudaron a ser la persona que soy. Por ser mis pilares.

A mi hija Paola, quien es el motor que impulsa a ser mejor persona por quien lucho y me esfuerzo a seguir para darle un futuro mejor.

A mis hermanos, Evelyn, Edwin, Emily y Yasmely por estar pendiente de mí, en especial a mi hermano mayor Robert por creer y confiar en mí, por apoyarme y animarme a comenzar nuevamente, por tu ayuda y provisión.

A mi amado Luis por acompañarme en esta travesía, día a día, por toda tu ayuda y amor.

Sin ustedes esto no hubiese sido realidad.

*Elizabeth Duarte*

## AGRADECIMIENTOS

Le damos principalmente las gracias, la Gloria y la Honra a Dios, porque solo mediante su voluntad podemos hacer cualquier cosa y por haber cumplido los anhelos de nuestro corazón y ver culminada esta etapa de nuestras vidas.

A nuestros padres por su apoyo incondicional de cada etapa de nuestras vidas y de nuestras carreras.

A nuestros hijos, hermanos, familia, amigos, por su compañía y apoyo en todo momento.

A nuestra tutora Martha Zapata, por darnos sus buenos conocimientos y guiarnos en nuestro trabajo de grado y ser partícipe de este gran logro.

A la Universidad José Antonio Páez y su facultad de ciencias sociales, a su personal obrero y administrativo, que hacen posible el funcionamiento de la facultad, y cada uno de los profesores que formaron parte de nuestro desarrollo profesional y durante nuestra carrera gracias por su ayuda y conocimiento.

A la empresa M Y M Plásticos C.A por impulsarnos a seguir con nuestra carrera universitaria y facilitando la información necesaria para realizar nuestro trabajo de grado.

Agradecidas de ustedes siempre.

*Elizabeth Duarte*

*Yardenis Pacheco*

CONTENIDO		pp.
ÍNDICE DE CUADROS.....		vi
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.....	23
III	MARCO METODOLÓGICO .....	25
	3.1. Tipo y Diseño de la Investigación.....	25
	3.2. Fases Metodológicas.....	26
	Fase I Diagnóstico de la Situación de las Compras.....	26
	Fase II Descripción de los procedimientos.....	27
	Fase III. Diseño de estrategias.....	28
IV	RESULTADOS .....	29
	4.1. Análisis y presentación de los Resultados.....	29
	4.2. Análisis de la Entrevista.....	30
	4.3. Análisis de la Lista de Cotejo.....	34
V	LA PROPUESTA.....	37
	5.1. Presentación de la Propuesta.....	38
	5.2. Justificación de la Propuesta.....	38
	5.3. Objetivos de la Propuesta.....	39

5.4. Factibilidad de la Propuesta.....	39
5.5. Desarrollo de la Propuesta.....	40
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	52
REFERENCIAS .....	55
ANEXOS.....	59

## LISTA DE CUADROS

	CONTENIDO	
CUADRO		pag
1	Guión de Entrevista .....	30
2	Lista de Cotejo.....	34
4	Debilidades y Fortalezas del Proceso de Compras.....	36
3	Evaluación del proveedor.....	45
5	Controles Administrativos.....	46



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

## **ESTRATEGIAS PARA OPTIMIZAR EL CONTROL INTERNO DE LAS COMPRAS EN LA EMPRESA MYM PLÁSTICOS, C.A.**

**Autoras:** Elizabeth Duarte  
Yardenis Pacheco  
**Tutor:** Lcda. Martha Zapata  
**Fecha:** 14 de Mayo de 2019

### **RESUMEN INFORMATIVO**

Actualmente, las empresas requieren optimizar los procesos de compras con la finalidad de controlar, coordinar y planificar todos aquellos movimientos que se realizan en la organización o departamento específico, tal es el caso de la empresa M y M Plásticos, C.A., la cual presenta deficiencias en la gestión de compras, esta organización no realiza una gestión de compras efectiva, dado que se carece de procedimientos para el control de las operaciones. El objetivo general consiste en Proponer estrategias para optimizar el control interno de las compras en la empresa. 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 empleará la entrevista y la observación directa. La población objeto de estudios está conformada por conformada por dos (2) trabajadores que laboran en el área administrativa y 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 obtenida la información procedente de las técnicas de recolección, se procederá 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 presenta la propuesta, a través del diseño de estrategias para optimizar el control interno de las compras en la empresa M y M Plásticos, C.A.

**Descriptor.** Compras, Gestión de Compras, Control Interno, Control Interno de las Compras, Estrategias para la Gestión de las Compras

## INTRODUCCIÓN

La compra es aquella operación que involucra todo el proceso de ubicación de proveedor o fuentes de abastecimiento, adquisición de materiales a través de negociaciones de precio y condiciones de pago con el proveedor elegido y la recepción de las mercaderías correspondientes para controlar y garantizar el suministro de la adquisición. Las compras son trascendentales para su permanencia en el mercado y su consolidación definitiva; pues afecta directamente los costos y gastos de producción o venta del producto o servicio, y en consecuencia las ganancias que puede presentar la organización.

Su importancia se manifiesta principalmente en asegurar el abastecimiento normal de las necesidades de insumos y materiales de la empresa. Además la colaboración en la administración de los recursos materiales y financieros de la empresa; es decir, saber a quién, cómo y cuándo comprar, puede traer consigo mayores economía y ganancias para la organización.

En este sentido, desarrollar un control interno adecuado en la gestión de las compras permitirá optimizar la utilización de recursos con calidad para alcanzar una adecuada gestión financiera y administrativa, logrando mejores niveles de productividad. Así como obtener los materiales, productos y/o servicios que necesite para su funcionamiento, en las cantidades y plazos establecidos, con los niveles de calidad necesarios y al menor precio que permita el mercado.

Dentro de lo planteado, se presenta la investigación en la empresa M y M Plásticos, C.A., lo cual requiere estandarizar y canalizar las funciones administrativas pertinentes al proceso de adquisiciones de productos y servicios, debido a que presenta descontroles en el área de compras, puesto que se carece de procedimientos administrativos para el manejo de las mismas. Es por ello, que se planteó como objetivo general proponer estrategias para optimizar el control interno de las compras en la empresa M y M Plásticos, C.A. 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

La mejor administración de toda organización dentro del mundo globalizado, requiere de un eficiente control interno que permita alcanzar los objetivos planteados en forma eficaz y con un correcto empleo de los recursos asignados permitiendo a las empresas maximizar su rendimiento y minimizando el riesgo al cual están expuestas las entidades. Señala Abascal (2004: 125), que “el control interno es el proceso que permite garantizar que las actividades de la empresa se ajusten a las actividades proyectadas; por lo cual, debe ser desarrollado en la organización para realizarle seguimiento a las actividades planificadas.”

Por lo tanto, la implantación de un sistema de control interno ha adquirido especial importancia y ha ido ampliando sus ámbitos de aplicación, dependiendo del incremento de la dimensión empresarial. Por ello, es considerado el proceso a través del cual se busca garantizar que las actividades reales se ajustan a las planeadas. Sobre estas consideraciones, para asegurar el cumplimiento de los propósitos de las organizaciones se hace necesario el establecimiento de controles, específicamente en el área de compras, ya que se aplica principalmente para gestionar un control sobre todos los movimientos financieros que posee un negocio.

En este sentido, el proceso de compras dentro de una organización, cobra importancia, ya que abarca un amplio campo de relación en el contexto de una estructura contable. De acuerdo a Escriba, Savall, Martínez (2010; 15): “las compras consisten en buscar las fuentes de suministros y adquirir las mercancías suficientes para el desarrollo de las actividades empresarial, con el fin de satisfacer la demanda”. Igualmente, señalan que la acción de realizar la compra debe ser bajo ciertas fases concatenadas que inician al determinar la necesidad del producto y

concluye al momento de recibir la mercancía y la factura en el almacén. Estas fases pueden ser diferentes procedimientos que se deben desarrollar para evitar la pérdida de recursos y lograr realizar un eficiente servicio al cliente.

Es importante señalar, que en cualquier organización las compras son una actividad altamente calificada y especializada. Estas deben ser analíticas y racionales para lograr los objetivos de una acertada gestión de adquisiciones que se resume en adquirir productos o servicios en la cantidad, calidad, precio, momento, sitio y proveedor justo o adecuado, buscando la máxima rentabilidad para la empresa, y mantener inventario adecuado.

En este punto, el departamento de compras, es el encargado de suministrar el producto o servicios requeridos para la operacionalización de las entidades, además debe garantizar la reducción de costos, evaluar y seleccionar a sus proveedores, ejecutar sus procedimientos y controles de manera pertinente. Al respecto, Mercado (2004), expresa que:

el establecimiento de los controles de compras representan una de las herramientas de trabajo más valiosas con las que puede contar el departamento de compras, ya que le permite conocer de inmediato las características de los proveedores capacitados en el abastecimiento de suministros, así como, la consulta constante de controles de compras le permite un ahorro de tiempo. (p. 167).

En efecto los controles internos de las compras contribuyen de manera positiva con las empresas, en el sentido que podrán disponer de bases correctas para controlar los procesos de compra, detectar los riesgos (por equivocaciones, errores o desviaciones), comunicar los problemas e ideas en todos los ámbitos de la empresa, así como la implementación de planes de acciones correctivas orientadas a la protección y salvaguarda de los activos y evitar así el despilfarro y pérdidas, en pro de alcanzar la eficiencia y la productividad en las operaciones para lograr como propósito final, el cumplimiento de sus objetivos y metas empresariales.

En este contexto, la empresa M y M Plásticos, C.A. ha adoptado un sistema administrativo que les permite a los gerentes una información más exacta en todo su proceso productivo, inventario y costos. Sin embargo, presenta deficiencias en el área de compras, tales como desconocimiento de funciones o actividades, por no contar con un documento formal que le permita llevar la secuencia lógica de las actividades en cada uno de los pasos que conforman el procedimiento de compras.

Se observa, que no existe procedimiento definido para la creación de las descripciones de los productos y su ubicación posterior en el sistema, ya sea para solicitarlos o facturarlos. Se nota ausencia en la realización de evaluaciones posteriores a los proveedores para verificar su cumplimiento con los estándares exigidos de calidad, días de despacho, satisfacción de las cantidades solicitadas, entre otro de los productos suministrados

Por otro lado, existe un descontrol de las existencias en su inventario por la falta de información acerca del procedimiento que se debe llevar en el área de compras, lo que conlleva a retrabajo por no llevar un adecuado control internode las operaciones. Esta situación podría poner en riesgo los activos de la empresa, incurriendo en compras de cantidades inadecuadas, pagos dobles o materiales no recibidos.

### **1.1.1 Formulación del Problema**

¿De qué manera se pueden diseñar estrategias para optimizar el control interno de las compras en la empresa MyM Plásticos, C.A.?

## **1.2 Objetivos de la Investigación**

### **1.2.1 Objetivo General**

Proponer estrategias para optimizar el control interno de las compras en la empresa M yM Plásticos, C.A.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual en cuanto a la gestión de compras que presenta el Departamento de Compra en la empresa M yM Plásticos, C.A
- Identificar las debilidades y fortalezas involucradas en la gestión de compras en la empresa M y M Plásticos, C.A.
- Diseñar estrategias para optimizar el control interno de las compras en la empresa M yM Plásticos, C.A.

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

En la actualidad las empresas requieren optimizar los procesos de compras con la finalidad de controlar, coordinar y planificar todos aquellos movimientos que se realizan en la organización. Desde este punto de vista, la investigación se justifica, puesto que se establecerán estrategias de planificación con miras de mejoras en los procesos administrativos de las compras para prevenir retrasos en las operaciones, aunando a esto prevenir costos adicionales que perjudiquen a la organización. Asimismo, se logrará precisar cuáles son los aspectos más resaltantes que se necesitan para el desarrollo de un proceso eficiente de gestión administrativa y operacional que optimice sus recursos disponibles.

En consecuencia, contar con una gestión adecuada del proceso de compras, le ayudará a la empresa a tener la uniformidad de criterios, la correcta utilización y el máximo aprovechamiento de los recursos disponible. Siendo esta una investigación que va aportar soluciones a los diferentes problemas que se originan al no llevar un adecuado control en los procedimientos que se deben aplicar para el registro, control y emisión de la facturación, de tal manera que se originen alternativas que ayuden a lograr altos niveles de eficiencia en el desempeño de las tareas en función de un mayor y mejor control.

De igual forma, repercutirá en un mejor desenvolvimiento de los trabajadores al detectar fallas y desviaciones para establecer los correctivos a tiempo optimizando el área de compras, dado que se conocerá en corto tiempo, cuáles son las tareas a ejecutar, dónde hacerlas y cómo hacerlas de manera eficiente, quedando así establecido los niveles de responsabilidad e independencia.

Académicamente la presente investigación tiene por relevancia el utilizar los conceptos básicos y generales de las Teorías Contables y administrativas y aplicarlos a la praxis, para la resolución de una problemática determinada, siendo de utilidad para las autoras, como futuras Licenciadas en Contaduría pública, para la puesta en práctica de los conocimientos adquiridos en la universidad.

También tendrá beneficios a la Universidad José Antonio Páez, dado que este proyecto será de gran ayuda para otros investigadores que contarán con el material bibliográfico que pudiera serles útil para conocer diferentes criterios y punto de vista con relación al tema. Aportando información que pueda servir de base como referencia en la elaboración de futuros trabajos.

Asimismo, contribuye con el desarrollo profesional de las autoras, ya que permite ahondar en los procesos administrativos de las compras de las organizaciones para entender el funcionamiento de los mismos y a partir de los conocimientos adquiridos poder determinar la manera correcta de la ejecución de los procesos y la aplicación correcta de las normas de control interno del proceso de compras.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

El marco teórico puede definirse como la recolección de una serie de elementos teóricos y de revisión documental que se usan como base en una investigación. Es el desarrollo de la investigación siguiendo el método científico según los recursos con los que cuenta, pues genera una visión general del tema a tratar como una descripción concisa para su fácil comprensión. Está conformado por los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y la definición de los términos básicos.

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

Los antecedentes, son todos aquellos trabajos de investigación que preceden a la propuesta de lineamientos de control interno para el manejo eficiente de los inventarios de productos terminados. Según Arias (2016):

los antecedentes de la investigación: Se refiere a los estudios previos y tesis de grado relacionadas con el problema planteado, investigaciones realizadas anteriormente y que guardan alguna vinculación con el problema en estudio. En este punto se deben señalar, además del autor y el año en que se realizaron los estudios, la metodología, las principales conclusiones y los aportes que realizan al estudio actual (p. 63).

Por ello, a continuación se presentan un conjunto de trabajos que han sido realizados con anterioridad y que debido a la relación que tienen con esta investigación, pueden ser tomados en consideración como antecedente para conocer los avances que se han realizado con respecto a la temática que es tratada por este estudio, entre los cuales se encuentran los siguientes:

Mora y Sánchez (2018), realizó un trabajo titulado: **“Estrategias de Gestión Administrativas para optimizar el Proceso de Compras de la empresa Comercializadora KromiMarket 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 KromiMarket 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

Este antecedente se tomó como referencia, ya que establece lineamientos que contribuyan a la orientación en cuanto a los procesos que se deben implementar para lograr que el desenvolvimiento del flujo de compras sea eficiente, reduzca los costos y permita estar abastecidos según las necesidades del servicio prestado.

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.

Este antecedente tiene relación con la presente investigación, ya que señala los aspectos necesarios para el mejoramiento continuo en el área de compras, tales como los procedimientos administrativos para el proceso de compras, el control y monitoreo de dicho proceso. Sirviendo de base para la construcción del marco teórico referencial.

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 como 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.

Esta investigación se tomó como referencia, ya que señala las herramientas administrativas para el mejoramiento del proceso de compras en la empresa. Desde este punto de vista, aporta elementos estratégicos que deben ser considerados en el estrategias para optimizar el control interno de las compras en la empresa M y M Plásticos, C.A.

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

Tiene relación con la investigación presentada ya que analizan y evalúan el proceso de compras, realizan revisión del manual de normas y procedimientos así como también destacan la importancia de tener bien definido y documentado los procedimientos más idóneos para la obtener los materiales con eficiencia y de forma oportuna, y además hacen hincapié en el estudio de los proveedores, y como el personal determinado para realizar las funciones de compras deben ejecutarlas conforme a lo establecido en el manual de normas y procedimientos.

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.

Esta investigación está relacionada con este estudio, ya que se vincula con el propósito de optimizar los procesos detectando las debilidades y aportando las técnicas e instrumentos necesarios mediante el control interno para reorganizar los procedimientos que se llevan a cabo en las compras y las funciones que se deben ejecutar en el mismo.

## **2.2 Bases Teóricas**

Se basan en teorías y principios abordados por diversos especialistas del tema. De acuerdo a Arias (2016:14), “comprenden un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado. Desde este punto de vista, se considera mostrar ciertas teorías que se encuentran relacionadas con el tema investigado y que permite visualizar los puntos importantes para el desarrollo de la propuesta.

### **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 (2010: 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 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 (2010) 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)

Las compras están constituidas por una serie de actividades ejecutadas dentro de las organizaciones, 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. Son la adquisición de materiales en determinado estado de elaboración los cuales son obtenidos del entorno para lograr la función de la empresa.

### **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 qué se utilicen y sirvan como una herramienta para lograr el valor que se espera del producto.

## **2.2.4 Objetivos del Departamento de Compras**

Según Jackson (2007: 113), definen que el objetivo principal del departamento de compras es “satisfacer las necesidades o pedidos de los usuarios de los diversos departamentos de la institución, entregando los bienes y suministrando el servicio en su totalidad”. 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.

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”. Dentro de los objetivos principales del departamento de compras se pueden considerar; el mantener la continuidad de abastecimiento, hacerlo con la inversión mínima en existencia, evitar duplicidades, desperdicios e inutilización de los materiales, garantizar la calidad de los productos y servicios adquiridos, procurar materiales al precio más bajo posible compatible con la calidad y el servicio requeridos y mantener la posición competitiva de la empresa, conservando el nivel de sus beneficios en lo que a costos de material se refiere.

En lo esencial, el objetivo del Departamento de Compras consiste en comprar materiales de la calidad adecuada, en la cantidad necesaria, en la fecha oportuna, al precio correcto. De esta manera, Jackson (2007), señalan los siguientes objetivos específicos del departamento:

- Determinar las cantidades a solicitar en cada caso (pedidos).
- Garantizar el tiempo oportuno de entrega prudencial (estandarizar), eficacia, consiste en conseguir los artículos previstos para el normal desenvolvimiento del negocio.

- Mantener un nivel de stock ajustado a los requerimientos de la institución
- Alcanzar un equilibrio óptimo entre precio y calidad.
- Minimizar o eliminar la interrupción en la producción que resulta de la falta de materiales con un mínimo de inversión.

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.

### **2.2.5 Ciclo de Compras**

El ciclo de compras es el proceso que surge antes de la necesidad de adquirir bienes y servicios. Al respecto, el ciclo de compras según Bittel y Ramsey (2004: 163): “tiene un beneficio a largo plazo, tanto del punto de vista de su continuidad del suministro como de su economía”. Por otra parte, un ciclo de compras está compuesto de la siguiente manera:

**Requisición:** En este documento se iniciará el proceso de compras. Es una solicitud elaborada por la empresa o departamento que requiera determinado artículo o servicio. Es el reconocimiento de una necesidad definida de alguna necesidad en la organización, tales como compras de materiales de oficina, se debe tratar que en las requisiciones le sean incluidos casi todos los estándares para evitar en lo posible las órdenes de compras especiales.

**Solicitudde Cotización:** Es un documento importante para el adecuado control interno y la supervisión del Departamento de Compras, ya que constituye la evidencia de que el pedido se realizó con el proveedor que ofreció los mejores precios y condiciones.

**Cotización:** Es el documento que envía el proveedor a la empresa como constancia

de la solicitud de la misma.

**Emisión de las Órdenes de Compras:** Una vez que la cotización es recibida en el Departamento de Compras debe ser procesada para proceder a adquirir los bienes y servicios requeridos a través de un documento conocido como orden de compras, la cual es un documento en el que se solicita a un proveedor, la provisión de un bien o prestación de servicio para la empresa. Las decisiones de compras son plasmadas en la orden de compras, la cual debe incluir por lo menos lo siguiente:

- a) Departamento que solicita el bien o servicio.
- b) Concepto o descripción de los bienes o servicios.
- c) Costo unitario total.
- d) Fecha de solicitud y de disposición de los bienes o servicios.
- e) Autorización necesaria.

**Recepción de Mercancías y/o Materiales:** La recepción de materiales y otros artículos es de vital importancia, ya que por medio de éstos se verificará si el proveedor ha cumplido con lo que se ha comprometido, es decir, tanto en la necesidad como en la cantidad.

**Cierre de Pedidos:** Al Departamento de Compras le corresponde cerrar la orden de compras, una vez recibidos los materiales o suministros y si está de acuerdo con lo solicitado.

El ciclo de compras de una empresa incluye todas aquellas funciones que se requieren llevar a cabo para la adquisición de bienes, mercancías y servicios, el pago de las adquisiciones anteriores y clasificar, resumir e informar lo que se adquirió y lo que se pagó.

#### **2.2.6 Control Interno.**

Catacora, (2013: 238), señala que: "un sistema de control interno se establece bajo la premisa del concepto de costo/beneficio. El postulado principal al establecer el control interno diseña pautas de control cuyo beneficio supere el costo para

implementar los mismos", el control interno tiene como misión ayudar en la consecución de los objetivos generales trazados por la empresa, y esto a su vez a las metas específicas planteadas que sin duda alguna mejorará la conducción de la organización, con el fin de optimizar la gestión administrativa.

Por su parte, Estupiñan (2012) define el Control Interno como:

un proceso ejecutado por la Junta Directiva ó Consejo de Administración de una entidad, por su grupo directivo (Gerencial) y por el resto del personal, diseñada específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa las tres siguientes categorías de objetivos: Efectividad y eficiencia de las operaciones; Suficiencia y confiabilidad en la información financiera. Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (p. 21)

Por lo cual el control interno ayuda a tener efectividad y eficiencia en el departamento de estudio que es el de compras, que la información sea confiable y que cumpla con las regulaciones existentes en el país. De acuerdo con este planteamiento, se comprende la importancia del control interno en las organizaciones, ya que el mismo permite un mayor nivel de confiabilidad acerca del funcionamiento y resultados de los sistemas administrativos de las mismas

### **2.2.7 Principios y Objetivos del Control Interno de Compras**

El control interno puede aplicarse a cualquier actividad operativa y toma sentido concreto únicamente cuando se asocia con una situación operacional específica. Es por ello que el control interno de las compras, de acuerdo a López (2009: 6), consiste en "el plan de organización entre el sistema de contabilidad, funciones de empleados y procedimientos coordinados que tienen por objeto obtener información segura, oportuna y confiable, así como promover la eficiencia de operaciones de adquisición o compra". De acuerdo al mismo autor, se presentan los siguientes principios

- La función de registro de operaciones de compras será exclusiva del departamento de contabilidad.
- El trabajo de los empleados del departamento de compras será de complemento y no de revisión.
- Ningún empleado del departamento de compras debe de tener acceso a los registros de contabilidad.
- Separación de funciones de adquisición, pago y registro de compra.

Asimismo, señala los siguientes objetivos:

- Obtener información confiable, veraz y oportuna que ayude a una buena toma de decisiones.
- Prevenir fraudes en compras por favoritismo en contabilidad.
- Promover la eficiencia del personal de compras.
- Localizar errores administrativos, contable y financieros

La gestión del aprovisionamiento de mercancías ocupa un lugar preponderante entre las funciones operativas de la empresa al ocuparse de la adquisición de los bienes necesarios para el desarrollo de la actividad empresarial.

### **2.2.8 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

### **2.2.9 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.

**Adquisición:** compra de materiales (materias primas o insumos), para ser incorporados en la cadena de producción

**Capital de Trabajo:** es una inversión en activos corrientes: efectivo inicial, inventario, cuentas por cobrar, que permite operar durante un ciclo productivo, dicha inversión debe garantizar la disponibilidad de recursos para la compra de materia prima y para cubrir costos de operación durante el tiempo requerido para la recuperación del efectivo (Ciclo de efectivo: Producir-vender-recuperar cartera), de modo que se puedan invertir nuevamente.

**Control Interno Administrativo:** son procedimientos y actividades que se relacionan fundamentalmente con las operaciones de una empresa y con las directivas, políticas e informes administrativos

**Cotización:** documento que manejan los proveedores para establecer las condiciones de entrega, pago, calidad, garantía, etc., de los materiales que se les han solicitados previamente

**Efectividad:** grado de eficiencia con las que se realiza una acción, hacer que los objetivos o metas a seguir se logren de manera correcta y más rápida posible.

**Eficacia:** capacidad de reducir al mínimo los recursos usados para alcanzar los objetivos de la organización.

**Eficiencia:** es la relación entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de recursos destinados o programados utilizar. Es el grado en que se aprovechan los recursos utilizados transformándolos en productos.

**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.

**Productividad:** medida del rendimiento que influye la eficacia y la eficiencia. Capacidad o grado de producción por unidad de trabajo, superficie de tierra cultivada, equipo industrial, etc. Relación entre lo producido y los medios empleados, tales como mano de obra, materiales, energía, etc.

**Proveedor:** persona o empresa que prestan servicio de abastecimiento de bienes y / o servicios.

**Riesgo de Control:** Una medida de la evaluación que hace el auditor de la probabilidad de que errores superiores a un monto tolerable en un segmento no se prevengan ni se detecta por parte de la estructura de control interno del cliente

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

En este capítulo, se describen en forma ordenada, los métodos usados en el desarrollo del estudio, incluye el tipo, el nivel, y el diseño de la investigación, así como también, las técnicas de recolección de los datos necesarios para su realización y las fases metodológicas para su desarrollo

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

De acuerdo al problema planteado y en función a los objetivos que la investigación persigue, se enmarcó dentro la modalidad de proyecto factible ya que su propósito consiste buscar una solución viable y precisa, para resolver un problema de tipo operativo dentro de la empresa. Arias, (2016: 134), indica que un proyecto factible: “se trata de una propuesta de acción para resolver un problema práctico o satisfacer una necesidad. Es indispensable que dicha propuesta se acompañe de una investigación, que demuestre su factibilidad o posibilidad de realización”. Es por ello, que un proyecto factible consiste en un conjunto de actividades vinculadas entre sí, cuya ejecución permitirá el logro de objetivos, la finalidad radica en el diseño de una propuesta de acción dirigida a resolver un problema o necesidad previamente detectada en el medio, por lo cual el trabajo de grado se encuentra dentro de este tipo de investigación. Al respecto, se diseñarán estrategias para optimizar el control interno de las compras en la empresa M y M Plásticos, C.A.

A su vez se apoya en un diseño de campo, ya que se realiza un análisis sistemático del problema, con el propósito de describirlo, entender su naturaleza, explicar sus causas y efectos, y determinar la posible solución ante el problema planteado; así, los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad, por lo que las investigaciones parten de datos originales o primarios. Sabino (2014. 67),

indica que la investigación de campo “se basa en informaciones o datos primarios obtenidos directamente de la realidad para cerciorarse de las verdaderas condiciones en las que se han conseguido sus datos, haciendo posible su revisión o modificación en el caso de que surjan dudas respecto a su calidad”. Para el presente estudio, se tomará información directamente de la empresa M y M Plásticos, C.A. con la finalidad de conocer la situación actual en cuanto a la gestión de compras que presenta el Departamento de Compra de la organización.

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 relacionados con el control interno de las compras en la empresa M y M Plásticos, C.A.

### **3.2 Fases Metodológicas**

#### **Fase I. Diagnóstico de la situación actual en cuanto a la gestión de compras que presenta el Departamento de Compra en la empresa M y M Plásticos, C.A.**

Para el cumplimiento de esta fase, se aplicó como técnica de recolección de información la entrevista, y se aplicó la población en estudio. Tamayo y Tamayo (2014: 123) la define como: “la relación directa establecida entre el investigador y su objeto de estudio a través de individuos o grupos con el fin de obtener testimonios orales.” En este caso, se empleó el guión de entrevista, el cual se pretende aplicar a la población objeto de 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 estará conformada por el

gerente administrativo y el analista de compras, dado que son las personas relacionadas directamente con el proceso de compras.

Por otro lado Arias (2016: 83), señala que la muestra es: “es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”. Para la obtención de esta muestra se utilizó el muestreo intencionado no probabilístico, ya que la misma responde a las necesidades del estudio. Debido al número limitado del tamaño de la población (2 personas), no será necesaria la selección de una muestra, debido a que fácilmente puede ser abordada en su totalidad.

## **Fase II. Identificación de las debilidades y fortalezas involucradas en la gestión de compras en la empresa M y M Plásticos, C.A.**

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 utilizó 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 conocer y describir los procedimientos relacionados con el control interno de las compras en la empresa M y M Plásticos, C.A. seguidamente, con la información obtenida se presentan debilidades y fortalezas involucradas en la gestión de compras en la empresa

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 (2010: 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 para optimizar el control interno de las compras en la empresa M y M Plásticos, C.A.**

En esta fase se elaboraron las estrategias para optimizar el control interno de las compras en la empresa M y M Plásticos, C.A., 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 continuación se presenta el análisis de los resultados producto de la información obtenida a través de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, lo cual implicó recabar datos del contexto estudiado, con el objeto de conseguir el origen de las debilidades, deficiencias, fallas en el control interno del área de compras, con el propósito de diseñar las estrategias para optimizar el control interno de las compras en la empresa M y M Plásticos, C.A. Balestrini (2014: 35), señala que el análisis de los datos se define “como el resumen de las observaciones llevadas a cabo de forma tal que proporcione respuesta a las interrogantes de la investigación”. El análisis de datos se refiere específicamente a describir los aspectos relacionados a la información recolectada de los instrumentos aplicados. Es así como en este capítulo, se cumplimentó a los objetivos del estudio

En primer lugar, se diagnosticó la situación actual en cuanto a la gestión de compras que presenta el Departamento de Compra en la empresa M y M Plásticos, C.A., para lo cual se realizó una entrevista al gerente administrativo y al analista de compras. El instrumento empleado fue un guión de entrevista conformado por 10 preguntas. Con la información obtenida se realizó un análisis general de la entrevista.

Seguidamente, se empleó una lista de cotejo para identificar las debilidades y fortalezas involucradas en la gestión de compras en la empresa M y M Plásticos, C.A. describir. Este instrumento estuvo conformado por seis aspectos que indican presencia (SI) o ausencia (NO) del aspecto observado. Con los resultados obtenidos, se diseñaron las estrategias para optimizar el control interno de las compras en la empresa M y M Plásticos, C.A.

**4.2 Diagnóstico de la situación actual en cuanto a la gestión de compras que presenta el Departamento de Compra en la empresa M y M Plásticos, C.A.**

**Cuadro 1. Guion de Entrevista**

Ítem 1. ¿En la empresa maneja un registro adecuado y confiable de las compras realizadas?	
<b>Gerente Administrativo</b>	<b>Analista de Compras</b>
No se maneja el proceso de compras de manera adecuada	No, existen debilidades en el proceso de compras
Ítem 2. ¿Se evalúan periódicamente la gestión de la compras en el área de compras para corregir las fallas detectadas?	
<b>Gerente Administrativo</b>	<b>Analista de Compras</b>
No se evalúa el proceso de compras, lo cual incide de manera negativa en la gestión administrativa	No se hacen evaluaciones periódicas para detectar las fallas que se presentan
Ítem 3. ¿Existe un sistema de información que permita llevar un control de las compras que se efectúan en la empresa?	
<b>Gerente Administrativo</b>	<b>Analista de Compras</b>
Si, en la empresa se maneja un sistema de información para el proceso de las compras	Si existe, pero no es del todo eficiente, puesto que no está actualizado
Ítem 4. ¿El personal que labora en el departamento de compras conoce plenamente el cargo que ocupa?	
<b>Gerente Administrativo</b>	<b>Analista de Compras</b>
Las funciones y actividades del personal están definidas, pero no se cumplen a cabalidad porque existe poco personal	No están establecidas, porque el analista de compras realiza todas las funciones administrativas

Fuente: Duarte y Pacheco (2019)

**Cuadro 1. Guión de Entrevista. Continuación**

Ítem 5. ¿Existen mecanismos de control para la verificación y comparación de la orden de compra y la factura con el material recibido?	
<b>Gerente Administrativo</b>	<b>Analista de Compras</b>
No se compara la orden de compra con la factura, puesto que existe un control eficiente del proceso de compras	No existe proceso adecuado de las compras
Ítem 6. ¿Existe un proceso de selección de proveedores fiables en cuanto a calidad de producto, cumplimiento de las entregas?	
<b>Gerente Administrativo</b>	<b>Analista de Compras</b>
No existe un proceso idóneo para la selección de los proveedores	El procedimiento de selección de los proveedores no es eficiente, porque no lleva a cabo un proceso de cotización de varios proveedores
Ítem 7. ¿Se concilian regularmente los estados mensuales de los proveedores con facturas pendientes?	
<b>Gerente Administrativo</b>	<b>Analista de Compras</b>
No, las facturas a los proveedores se pagan sin llevar un orden cronológico de las deudas pendientes	No se lleva un control de las facturas pendientes de pago a los proveedores, lo que genera quejas y reclamos por parte de los proveedores
Ítem 8. ¿Se identifica, captura y comunica la información oportunamente que le permite a los empleados del área de compras cumplir con sus responsabilidades?	
<b>Gerente Administrativo</b>	<b>Analista de Compras</b>
No se comunica la información relacionada con el proceso de compras	No existe una comunicación efectiva del proceso de compras

Fuente: Duarte y Pacheco (2019)

### **Cuadro 1. Guión de Entrevista. Continuación**

Ítem 9. ¿Considera usted, que están definidas las políticas para llevar a cabo las compras mínimas y máximas?	
<b>Gerente Administrativo</b>	<b>Analista de Compras</b>
Ítem 10. ¿Cree usted, necesario establecer estrategias control interno de las compras en la empresa M y M Plásticos, C.A.?	
<b>Gerente Administrativo</b>	<b>Analista de Compras</b>
Por supuesto que sí, ya que mejorará el proceso de compras llevado a cabo en la empresa.	Claro que sí, ya se tendrá un proceso de compras idóneo que permita el logro de los objetivos planteados en el área de las compras.

Fuente: Duarte y Pacheco (2019)

### **Análisis de la Entrevista**

En la empresa no se maneja un registro adecuado y confiable de las compras realizadas, ya que no se realiza un seguimiento adecuado sobre las requisiciones de las compras desconociendo la evolución de éstas, tampoco se verifican los materiales requeridos para cada presupuesto. Esta situación genera retrasos en las fechas programadas de las compras, así como pérdida de tiempo, retraso en el tiempo de respuesta a los proveedores.

No evalúan periódicamente la gestión de la compras para corregir las fallas detectadas. 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

Existe un sistema de información para llevar un control de las compras que se efectúan en la empresa. Sin embargo, dicho sistema no es eficiente. Se puede decir, el sistema 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.

El personal que labora en el departamento de compras no conoce plenamente el cargo que ocupa, existe un descontrol en el proceso de las compras, debido a que no se lleva una planificación adecuada de dicho proceso que permita a los empleados trabajar con eficiencia las actividades y funciones relacionadas con la gestión de las compras.

No existen mecanismos de control para la verificación y comparación de la orden de compra y la factura con el material recibido. Lo antes mencionado, permite inferir que los controles que se manejan para las compras no son realmente suficientes y adecuados para llevar a cabo una eficiente gestión y desarrollo de la compras, puesto que no permite eliminar los riesgos que pudieran presentarse.

No existe un procedimiento para la selección de proveedores fiables en cuanto a calidad de producto, cumplimiento de las entregas. De esta manera, están incurriendo en errores como falta de manejo de cotizaciones de varios proveedores que conlleva a adquirir productos por un costo mayor. Es importante, mantener buenas relaciones con los proveedores en términos de cambiar o negociar un precio razonable y poder tener un trato preferencial de material en caso de escasez de materiales.

No se lleva una relación detallada de las facturas de los proveedores para determinar los saldos pendientes y conocer las fechas de pago. Esta situación incide en el registro y control contable de las facturas, ya que los gastos pueden estarse cargando a ciclos que no corresponden y alterar los costos del periodo. Afectando de manera directa la eficiencia de las operaciones ejecutadas por la empresa.

En la empresa no se identifica, captura y comunica la información oportunamente que le permite a los empleados del área de compras cumplir con sus

responsabilidades. Se evidencia, que la carencia de un sistema impide que se produzcan reportes que contengan información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento, que contribuya al control.

En la empresa no están establecidas políticas con relación a las compras mínimas y máximas, puesto que se observa desorganización administrativa, tales como inexistencia de formatos de requisición de materiales y servicios, de órdenes de compra. Es necesario establecer estrategias control interno de las compras en la empresa que permitan el mejoramiento del proceso de compras. Lo que permitirá tener una visión más amplia de los procesos de gestión, ya que el principal objetivo de la función de compras es la reducción de costos y obtención de utilidades y eficiencia en el servicio.

#### **4.3 Identificación de las debilidades y fortalezas involucradas en la gestión de compras en la empresa M y M Plásticos, C.A.**

**Cuadro 2. Lista de Cotejo**

<b>Ítem</b>	<b>Aspectos a Observar</b>	<b>Presente</b>	<b>Ausente</b>
1	Existencia de procedimientos administrativos para la realización del proceso de compras		<b>X</b>
2	Procedimientos para la recepción de los materiales comprados se maneja de manera eficiente		<b>X</b>
3	Controles internos para fomentar la eficiencia y eficacia en el proceso de compra		<b>X</b>
4	Se formulan presupuestos anuales para organizar la gestión de las compras		<b>X</b>
5	Se preparan reportes periódicos para hacer seguimientos a las órdenes de compra		<b>X</b>

**Fuente:** Duarte y Pacheco (2019)

## **Análisis de la Lista de Cotejo**

**Ítem Uno.** Se observa, que no están establecidos los procedimientos administrativos para el proceso de compras. Esto se convierte en una debilidad para la organización, porque no permite realizar las operaciones de manera eficiente. Es importante acotar, que la gestión de compras de la empresa amerita una base de políticas y normas para evitar descontroles en las mismas tanto en su adquisición como en la forma de hacerlas

**Ítem Dos.** En este ítem se observa, que la recepción de los materiales no se maneja con eficiencia, puesto que no se reciban las cotizaciones dentro del tiempo establecido, porque las solicitudes se encuentran traspapeladas en otros departamentos. Se observa una desorganización administrativa dentro del área de compras afectando el manejo eficiente del área.

**Ítem Tres.** Los resultados obtenidos muestran, que los controles internos que se llevan a cabo no fomenten la eficiencia y eficacia en el proceso de compra. Esto es debido a que encuentra deficiencia en los procesos administrativos, caracterizada por incumplimiento de los objetivos organizacionales, capital de trabajo indebido, deficientes habilidades gerenciales por parte de la directiva del departamento

**Ítem Cuatro.** Como se observa en los resultados obtenidos en este ítem, no se utilizan presupuestos para organizar sus compras durante el año. se hacen estimaciones, pero de manera empírica e informal a modo de referencia para efectuar las compras en un periodo. 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.** En este ítem se observa, que no se preparan reportes periódicos para hacer seguimiento a las órdenes de compra emitidas por el área de compras. Es importante, la realización de los reportes, ya que permite reflejar los resultados alcanzados por el departamento en función a los objetivos establecidos

**Debilidades y fortalezas involucradas en la gestión de compras en la empresa M y M Plásticos, C.A.**

**Cuadro 3. Debilidades y Fortalezas del Proceso de Compras**

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<p>Se presta un servicio de calidad y de atención al cliente</p> <p>Empresa con amplia trayectoria y reconocida en el mercado donde se desenvuelve</p> <p>Servicio y el trato cordial que se le da al cliente, la diferencian de la competencia</p> <p>Disponibilidad de la gerencia y de los trabajadores para la propuesta de estrategias de control interno de las compras</p>	<p>Planificación inadecuada del proceso de compras</p> <p>Carencia de los procedimientos administrativos para el proceso de compras</p> <p>Controles internos ineficientes</p> <p>No se hace un seguimiento al proceso de compras</p> <p>Retrasos en las fechas programadas de las compras</p> <p>Sistema contable para el manejo de las compras está desactualizado</p> <p>No existe un procedimiento para la selección de proveedores fiables</p>

**Fuente:** Duarte y Pacheco (2019)

## **CAPÍTULO V**

### **LA PROPUESTA**

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

En la actualidad toda empresa debe coordinar su esfuerzo por mantener un alto nivel de excelencia y calidad en las actividades cotidianas que irá desarrollando, desde las más simples hasta las más complejas. Por ello, las organizaciones han ido estableciendo ciertas normas y procedimientos acerca de cómo se debe llevar a cabo el trabajo de sus empleados, a fin de que estos puedan desenvolverse eficientemente en cada uno de los puestos que ocupen o actividades que realicen dentro de la organización.

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.

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 contexto, se presenta la propuesta a través del diseño de las estrategias para optimizar el control interno de las compras en la empresa M y M Plásticos, C.A., mediante un conjunto de procedimientos y controles que aseguren que el producto adquirido cumpla los requisitos de compra específicos, en las

cantidades y plazos establecidos, con los niveles de calidad necesarios y al menor precio que permita el mercado.

## **5.2 Justificación de la Propuesta**

La propuesta de estrategias para optimizar el control interno de las compras en la empresa M y M Plásticos, C.A. se justifica, porque se logrará la confiabilidad, garantizando que las compras sean registradas en su totalidad y en el periodo que en efecto se originaron, así como también por un monto correcto. A su vez, se obtendrán beneficios económicos a corto, mediano y largo plazo que ayudan al crecimiento global de la organización, favoreciendo su competitividad en el mercado. Así como estandarizar las rutinas de trabajo, a manera de poder aumentar la eficiencia de los trabajadores, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.

Por otro lado, la eficacia de la gestión de compras se medirá en función de: el control de gastos y costos que permita ahorrar recursos financieros a la empresa (es decir, que si se puede abastecer en las cantidades que necesita a menor costo y/o mejores condiciones de financiación, podrá habilitar recursos monetarios para cubrir otras necesidades de corto plazo. Asimismo, se lograrán mejores condiciones de entrega y financiamiento, se realizarán las compras con base en los requerimientos establecidos en cuanto a cantidad y calidad, así como controlar que las mercancías se reciban oportunamente y el seguimiento o control de la recepción de los materiales y suministros.

## **5.3 Objetivos de la Propuesta**

### **5.3.1 Objetivo General de la Propuesta**

Diseñar estrategias para optimizar el control interno de las compras en la empresa M y M Plásticos, C.A.

### 5.3.2 Objetivos Específicos de la Propuesta

- Establecer la planificación administrativa para optimizar el proceso de compras en la empresa M y M Plásticos, C.A.
- Elaborar estrategias para el registro y selección de los proveedores en la empresa M y M Plásticos, C.A.
- Establecer controles para el manejo adecuado de las compras

### 5.4 Factibilidad de la Propuesta

**Factibilidad Institucional:** se refiere a las facilidades brindadas por la empresa para llevar a cabo la propuesta, en este sentido existe la disposición de la gerencia en poner en práctica las estrategias planteada y de la receptividad del personal en la aplicación de la misma

**Factibilidad Operativa:** en la parte operativa la presente propuesta también es factible, debido que se cuenta con el personal dedicado a las tareas de compras el cual se debe capacitar para el correcto funcionamiento del departamento y conozcan los procesos que se deben llevar a cabo, así como también se posee la infraestructura adecuada para llevar a cabo la misma.

**Factibilidad Técnica:** en lo que concierne a la factibilidad técnica, la propuesta es viable, esto debido a que la organización cuenta con los equipos necesarios para el desarrollo eficaz de los procesos en la gestión de compras,.

**Económica:** la propuesta es económicamente factible, ya que no genera costos adicionales, solo se requiere contratar personal para llevar a cabo los nuevos lineamientos en materia de Gestión de Compras, lo que se traduce en una inversión para la empresa por los beneficios que le traerá la propuesta. Cabe destacar, que la organización tiene partidas presupuestarias asignadas para tal fin.

## **5.5 Desarrollo de la Propuesta**

### **Objetivo 1. Establecer la planificación administrativa para optimizar el proceso de compras en la empresa**

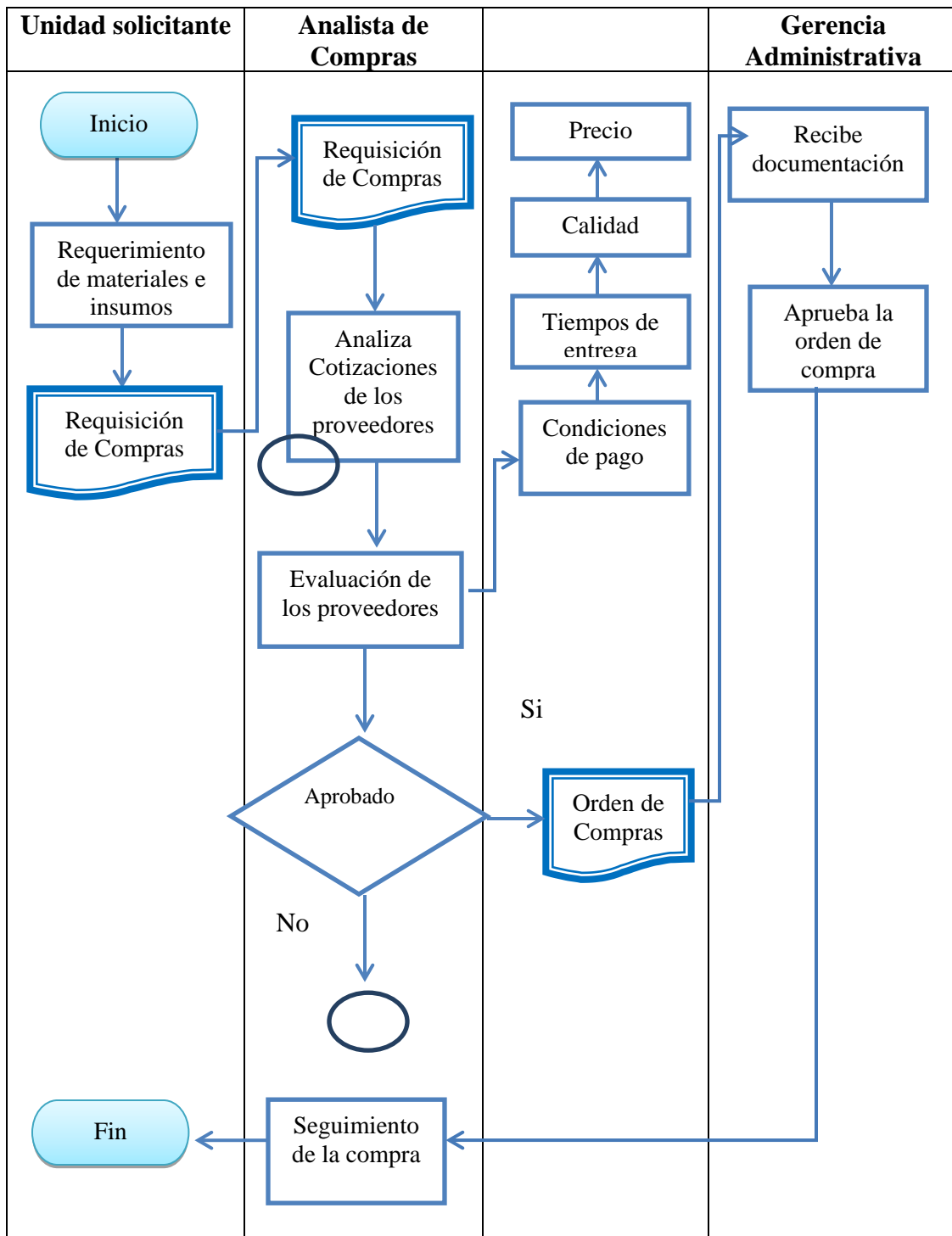
#### **A). Elaborar lineamientos estratégicos para el proceso de compras**

- Al momento de elegir al proveedor es importante tomar en cuenta la confianza en el mismo en cuanto al cumplimiento de la entrega de los pedidos en los lapsos establecidos
- Si la compra es a crédito se analiza el saldo adeudado con el proveedor y el límite de crédito establecido. Para ello es importante que mensualmente se chequeen los saldos con los proveedores para evitar grandes niveles de endeudamiento y contar con la información actualizada y adecuada
- Con la finalidad de tener un mejor control y orden se deberá establecer un día único para las cancelaciones de las deudas con los proveedores las cuales se harán solo por medio de cheques o transferencias bancarias. Jamás se deberá cancelar con efectivo por medidas de seguridad, ya que así se evitaría el riesgo de robos.
- Revisar la forma actual como se procesa el requerimiento de la mercancía hasta llegar a la colocación de la orden de compras y su posterior seguimiento hasta la recepción de las mercancías ordenadas
- La gerencia del departamento de compras debe comparar la emisión de la orden de compras con la lista de precios actualizados
- Todas las órdenes de compra deberán estar archivadas por orden correlativo y deberán tener el soporte de la requisición de compras y las cotizaciones solicitadas en caso de ser requeridas

## **B) Elaborar un procedimiento para la gestión de las compras**

1. El proceso se inicia cuando los distintos departamentos que integran a la organización cuando requieren cualquier tipo de insumo o servicio hacen su solicitud a través de una requisición interna al Departamento de Compras (Formulario 1)
2. La requisición interna debe estar aprobada por el Gerente General y firma de aprobación del supervisor inmediato requerida por el área respectiva
3. El analista de compras recibe la información obtenida y analiza cotizaciones de proveedores
4. Selecciona el proveedor en base a la oferta que presenta la mejor opción en cuanto a precio, calidad, tiempo de entrega y condiciones de pago entre otras y acuerda con éste la colocación de la orden de compra
5. Después de haber seleccionado al proveedor se emite la orden de compra que conjuntamente con la requisición de compras y la cotización del proveedor se envía al gerente administrativo para su aprobación
6. El gerente administrativo recibe documentación (Requisición, cotización y orden de compras)
7. Aprueba la orden de compras
8. El analista de compras realiza el seguimiento a la compra verificando que el material solicitado haya sido despachado en su totalidad y llegue al almacén en el tiempo establecido.

### Flujograma del procedimiento para la gestión de las compras



Fuente: Duarte yPacheco (2019)

## **Objetivo 2. Elaborar estrategias para el registro y selección de los proveedores**

### **A) Normas para el registro y evaluación de los Proveedores**

- Es responsabilidad del analista de compras mantener actualizado el registro de proveedores de la empresa.
- Todos los proveedores a los cuales se le haya colocado más de tres órdenes de compra en un período de seis meses, deberá ser evaluado para su incorporación en el registro de proveedores.
- Todos los proveedores que aparecen en el registro de proveedores, deberán ser evaluados en función de los parámetros de calidad, tiempo de entrega, precio y servicio y registrados en el formato de evaluación de proveedores.
- La calificación de los proveedores deberá estar en función de la siguiente clasificación:

Tipo A: Excelentes

Tipo B: Aceptables

Tipo C: Condicionados

Tipo D: Rechazados

- Evaluar periódicamente al proveedor perteneciente al registro de proveedores, por lo menos una vez cada seis meses (dependiendo de la frecuencia de la compra) y trabajar en conjunto para aquellas oportunidades de mejora que puedan ser beneficiosas para ambos.
- Es responsabilidad del analista de compras obtener información a través del almacén, sobre las características de entrega de mercancía no pedida, incompleta y de fechas posteriores a las acordadas, con la finalidad de medir el rendimiento del mismo

## **B) Procedimiento de Búsqueda y Selección de Proveedores**

**Finalidad:** La búsqueda y selección de proveedores debe realizarse continuamente, a fin de tener siempre la mayor cantidad de posibilidades de mejores precios y condiciones de compra. Después de establecidas las necesidades de compras de la organización, se realiza un proceso de selección del proveedor, siguiendo los siguientes pasos:

**Búsqueda de Proveedores:** Se obtiene por medio de un pliego de licitación publicado en la página web de la compañía, dentro del cual se detallan los requisitos mínimos e información que debe cumplir

**Selección de Proveedores:** verificar y contemplar la información presentada por el proveedor y seguir los siguientes pasos para su registro: identificación, datos generales, datos legales, datos técnicos, referencias, etc.

**Verificación de la Información:** la empresa se reserva el derecho de verificar la autenticidad de la información entregada por los aspirantes a Proveedores, para lo cual podrán realizar las confirmaciones necesarias. Será rechazada toda solicitud de inscripción que se allegue con documentación incompleta o falsa

**Evaluación:** es el proceso de verificación y valoración del cumplimiento de los requisitos establecidos para que los aspirantes a Proveedor puedan ser inscritos en el Registro de Proveedores

### **Criterios de evaluación**

Jurídicos: organización jurídica del Proveedor y legalidad de la documentación presentada.

Administrativo - Comerciales: se evalúan los siguientes aspectos, de acuerdo a la clase de Proveedor:

**Cuadro 4. Evaluación del proveedor**

<b>Clase De Proveedor</b>	<b>Factores De Evaluación</b>
General	Experiencia en el mercado Oportunidad en la entrega y/o desplazamiento Garantías del (los) producto (s)
Técnico	Experiencia en el mercado Oportunidad en la entrega y/o desplazamiento Garantías del (los) producto (s) Instalaciones y tecnológicos

**Fuente:** Duarte yPacheco (2019)

**Inscripción en el Registro de Proveedores:** terminada la etapa de evaluación, se procederá a inscribir en el Registro de Proveedores (Formulario 3) de la empresa, a los Proveedores que hayan obtenido resultados conforme a los criterios verificados por el Comité de Evaluación y se enviará comunicación de los resultados de la evaluación.

**Evaluación Permanente:** la empresa validará el desempeño de los Proveedores frente a su cumplimiento integral. (Formulario 3). Igualmente, se evaluará en forma periódica, el desempeño parcial, teniendo en cuenta además de los requisitos y criterios indicados en el presente documento, los siguientes requerimientos:

- Cumplimiento integral de las obligaciones pactadas en las órdenes de compra o contratos, incluyendo calidad, cantidad y cumplimiento de tiempos de entrega, entre otros.
- Cumplimiento de trámites administrativos de facturación y pago.

- Desarrollo de las relaciones comerciales entre el Proveedor y la empresa.

**Objetivo 3: Establecer controles Administrativos para el manejo adecuado de las compras**

**Cuadro 5. Controles Administrativos**

Controles	Actividades
Control de las requisiciones de compras	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Verificar la autenticidad del pedido que requiere el departamento solicitante.</li> <li>· Verificar que la requisición esté debidamente autorizada</li> <li>· Comprobar en la requisición de compra si la cantidad está en los límites aprobados por el presupuesto de compras</li> </ul>
Revisiones de las Órdenes de Compra	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Revisar semanalmente el convenio de compras con las órdenes de compras que se encuentren archivadas y que consten las respectivas firmas</li> <li>· Revisar las facturas de compras con la orden de compra, para verificar que todo esté correctamente.</li> </ul>
Monitoreo y Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Realizar reuniones semanales para tratar sobre las compras que se necesitan</li> <li>· Debe existir un monitoreo semanal para ir controlando al personal del área de compras y sobre todo hacer cumplir lo que se propone.</li> <li>· Realizar seguimientos cada mes para revisar si se está cumpliendo lo establecido.</li> </ul>

Fuente: Duarte yPacheco (2019)

## Formatos Propuestos

### 1. Requisición de Compras

Se utiliza solicitar al departamento de compras la adquisición de cualquier suministro o material

#### Formulario 1. Requisición de Compras

EMPRESA M Y M PLÁSTICOS, C.A.		
REQUISICIÓN DE COMPRAS (No: 0001)		
Departamento que lo solicita : _____		
Fecha de Pedido _____ Fecha de Entrega _____		
CANTIDAD	UNIDAD	DESCRIPCIÓN
Realizado por: _____ Autorizado por _____ Recibido por _____		

Fuente: Duarte y Pacheco (2019)

#### Descripción del Formato

**Departamento que lo solicita:** Señalar el área o departamento que elabora la requisición

**Fecha de pedido:** Colocar la fecha de elaboración de la requisición de compras

**Fecha de Entrega:** Colocar la fecha de entrega del material o suministro

**Cantidad:** Escriba el número de unidades requeridas por cada bien, artículo, material o suministro a adquirir

**Unidad:** Coloque la unidad de medida en que está expresado el bien, artículo,

material o suministro a adquirir

**Descripción:** Describa las características generales como son modelo, tipo, etc.

**Realizado por:** Coloque nombre y firma de la persona que realiza la requisición

**Autorizado por:** Coloque nombre y firma de la persona que autoriza la requisición

**Recibido por:** Coloque nombre y firma de la persona que recibe la requisición

## 2 Formulario de Registro de Proveedores

Es un formato que permite garantizar el suministro de los bienes y servicios de acuerdo con sus necesidades y en las condiciones definidas en el proceso de negociación

### Formulario 2. Registro de Proveedores

<b>EMPRESA M Y M PLÁSTICOS, C.A.</b>		Código_____
<b>Registro de Proveedores</b>		Fecha_____
Nombre o Razón Social:		
Domicilio Fiscal:		N° de RIF
N° de Teléfono	N° de FAX	E-Mail
Actividad Comercial:		
Representante Legal:		
Insumos o Bienes que ofrece:		
Observación:		
Elaborado Por		Proveedor

Fuente: Duarte y Pacheco (2019)

### Descripción del Formato

**Código:** Código asignado al proveedor

**Fecha:** Fecha de registro

**Nombre o Razón Social:** Nombre de la empresa que ofrece el producto

**Domicilio Fiscal:** Dirección fiscal de la empresa

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

**Número de teléfono, fax y E-Mail:** Colocar el teléfono local, número de Fax y correo electrónico

**Actividad Comercial:** Actividad a que se dedica

**Representante Legal:** Nombre de la persona responsable ante la empresa

**Insumos o Bienes que Ofrece:** Colocar la descripción de los productos que ofrece

**Observación.** Colocar cualquier observación que se presente

**Elaborado por:** Nombre de la persona responsable de elaborar el registro de proveedor

**Proveedor:** Nombre y firma del proveedor

### **3. Formulario de Evaluación del Proveedor**

Una vez homologado el proveedor, es necesario asegurar que las expectativas apuntadas inicialmente se mantengan a lo largo del tiempo. De esta manera, deberá efectuarse una evaluación continuada para asegurarse de que el proveedor cumple los requisitos establecidos de forma permanente.

El primer paso para realizar la evaluación de proveedores es definir los criterios que van a ser tenidos en cuenta. La evaluación debe incluir los siguientes criterios:

Calidad

Precio

Tiempo de entrega

Servicios

### Formulario 3. Evaluación del Proveedor

<b>EMPRESA M Y M PLÁSTICOS, C.A.</b>		Código_____		
<b>Evaluación del Proveedor</b>		Fecha_____		
Nombre o Razón Social:				
Representante Legal:				
Frecuencia de Compras.				
Número de Compras realizadas:				
<b>Evaluación</b>				
<b>Concepto</b>	<b>Tipo</b>			
	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
Calidad				
Precio				
Tiempo de entrega				
Servicio				
Elaborado Por _____ Aprobado por _____				

Fuente: Duarte yPacheco (2019)

#### Descripción del Formato:

**Código:** Código asignado al proveedor

**Fecha:** Fecha de registro

**Nombre o Razón Social:** Nombre de la empresa que ofrece el producto

**Representante Legal:** Nombre de la persona responsable ante la empresa

**Frecuencia de Compras:** Promedio de días transcurridos entre compra una compra y otra, tomando como límites la primera y última transacción

**Número de ComprasRealizadas:** Verificar el número de veces que se han realizado las compras con el proveedor

**Evaluación:** definir los criterios de evaluación del proveedor

**Calidad:** Con este criterio se mide el nivel de cumplimiento por parte del proveedor de las especificaciones definidas por la empresa, es decir, hasta qué punto ha suministrado exactamente lo que se le había solicitado.

**Precio:** Este criterio tiene en cuenta la relación entre el precio de los productos suministrados por el proveedor y su calidad, así como la comparación entre el precio del proveedor y los del resto de proveedores.

**Tiempo de Entrega:** Se verifica si el producto o servicio comprado está disponible en el momento acordado, ni antes ni después.

**Servicio:** Se analiza si la gestión del proveedor ocasiona o no inconvenientes, cómo responde a reclamos o solicitudes, etc.

**Tipo A:** El proveedor ha sido calificado como excelente

**Tipo B:** Proveedores Aceptables. Se notifican al proveedor los incumplimientos que ha tenido, y se solicita un plan para corregirlos, anunciándole que en la próxima evaluación deberá mejorar sus resultados.

**Tipo C:** Proveedores condicionados. Se notifica al proveedor que en un plazo de un mes deberá entregar a la empresa un plan escrito y programado de acciones para corregir sus incumplimientos.

**Tipo D:** Proveedores rechazados. Si desean volver a suministrar productos, deberán pasar de nuevo el proceso de homologación

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

A continuación se presentan las conclusiones derivadas del estudio. De acuerdo al objetivo uno, se diagnosticó la situación actual en cuanto a la gestión de compras que presenta el Departamento de Compra en la empresa M y M Plásticos, C.A., concluyendo que no cuentan con un proceso organizado de operaciones en el área de compras, ya que no se realiza un seguimiento adecuado sobre las requisiciones de las compras. Las compras no son planificadas, puesto que no las realizan de acuerdo a las necesidades de la empresa, por lo cual, muchos materiales se compran, aun cuando hay existencias de los mismos, disponiendo de los recursos económicos, dispuestos para otros fines.

Por otra parte, al momento de realizar la requisición de mercancía, no se verifican los saldos de las existencias, de manera física, ni en los libros, solo se realizan de acuerdo a una llamada telefónica que realiza el gerente. Del mismo modo, no se manejan políticas de selección de los proveedores, que simplifique el proceso de las compras y adquisición, ocasionando que los materiales y productos se adquieran con sobrepagos, además de invertir tiempo y esfuerzo en la búsqueda de los mismos.

En cuanto al segundo objetivo, se describieron los procedimientos relacionados con el control interno de las compras en la empresa M y M Plásticos, C.A., concluyendo no están establecidos los procedimientos administrativos por los cuales deberían regirse las operaciones de compras. No aplican herramientas que brinden un óptimo desenvolvimiento de la gestión de compras, ya que la recepción de los materiales no se maneja con eficiencia, puesto que no se reciban las cotizaciones dentro del tiempo establecido, dado que se carecen de procedimientos que les permitan evaluar y seleccionar los proveedores identificados en función de su capacidad para suministrar productos/servicios.

Finalmente, de acuerdo al objetivo tres, se concluyó que es importante establecer estrategias control interno de las compras en la empresa M y M Plásticos, C.A. que le indiquen la forma de llevar a cabo los procesos, de tal forma que las personas que constituyen la entidad sigan las directrices establecidas con el objeto de lograr una gestión eficiente de las compras que conforme una base sólida para la obtención de los objetivos.

### **Recomendaciones**

Una vez analizadas las conclusiones, se presentan las siguientes recomendaciones:

- La puesta en práctica de las estrategias propuestas, dado que le permitirá a la empresa optimizar sustancialmente el proceso de las compras y aportará un valor agregado a la entidad, reflejándose en una mejora de la eficiencia de las operaciones y disminuyendo la incertidumbre que generan los riesgos a los que se expone la empresa para así aprovechar las oportunidades que se presentan.
- A su vez, se recomienda, la difusión de la presente propuesta al personal que labora en dicha área, con el fin de que esté al alcance de todos. Esto servirá para el mejor apego de las normas y procedimientos administrativos de control exigidos por la gerencia.
- Elaborar un programa de pagos a los proveedores, previamente establecido, el cual debe estar autorizado por administración; a fin de evitar retrasos en la recepción del pedido y en el pago.
- Definir políticas en el proceso de búsqueda de proveedores, comprendiendo las etapas búsqueda de información, solicitud de información y evaluación y selección de proveedores.
- Realizar una planificación de las compras, las cuales deben estar sujetas a las necesidades de la organización y a la disponibilidad de recursos asignados para

tal fin, por medio de una revisión periódica de los inventarios y la cotización a los proveedores.

- Capacitar al personal, para que conozcan la importancia de llevar un control sobre la gestión de las compras, especialmente a los supervisores y gerentes de la organización.
- Realizar un seguimiento constante de la propuesta de manera que si existen fallas y debilidades, vayan corrigiéndose sobre la marcha, sin descuidar el óptimo desenvolvimiento del proceso.

## REFERENCIAS

- Abascal Rojas, Francisco. (2004). **Como se hace un plan Estratégico**. 4ta Edición. España, Madrid: Esic Editorial.
- 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.
- 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
- Catacora, Fernando (2013). **Sistemas y Procedimientos Contables**. (4ta Edición). Venezuela. Editorial Mc Graw Hill Interamericana de Venezuela
- 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.
- Escriva Joan; Savall Vicente y Martínez Alicia (2014) **Gestión de compras**. Edición Digital N° 3. España Editorial Mc Graw-Hill.
- Estupiñan, Rodrigo. (2015) **Control Interno y Fraudes**. 2da Edición. Bogotá. Colombia.EditorialEcoe.
- Heredia, Nohora (2013). **Gerencia De Compras, La Nueva Estrategia Competitiva**. 2da Ed. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Hernández, Roberto., Fernández, Carlos y Baptista, Lucio. (2014). **Metodología de La Investigación**. México.
- Jackson, John. (2007). **Fundamentos de administración** (3a. ed.). México Prentice Hall Hispanoamericana, S. A.
- 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.
- López, (2009). **Auditoría y Control Interno**. (En línea). Disponible en [www.mailxmail.com/... control-interno.../ revision- general- control-interno-compras](http://www.mailxmail.com/...control-interno.../revision-general-control-interno-compras)
- Méndez Carlos. (2010). **Metodología, Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación**. Colombia: Editorial Mc.Graw Hill.
- Mercado, Salvador. (2004). **Compras. Principiosy Aplicaciones**. 4ta Edición. México. Editorial Limusa.
- Montoya, Alberto. (2004). **Conceptos Modernos de Administración de Compras**. Editorial McGraw-Hill, Ciudad de México
- Mora Yeseniay Sánchez Malyuri(2018). **Estrategias de Gestión Administrativas para optimizar el Proceso de Compras de la empresa Comercializadora KromiMarket 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 S., Santa; Martins P., 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.
- Sabino, Carlos. (2014). **El proyecto de investigación**. Ediciones Panapo, Caracas.
- 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  
ENTREVISTA**

**Informantes: Gerente Administrativo y Analista de Compras**

Ítem 1. ¿En la empresa maneja un registro adecuado y confiable de las compras realizadas?
Ítem 2. ¿Se evalúan periódicamente la gestión de la compras en el área de compras para corregir las fallas detectadas?
Ítem 3. ¿Existe un sistema de información que permita llevar un control de las compras que se efectúan en la empresa?
Ítem 4. ¿El personal que labora en el departamento de compras conoce plenamente el cargo que ocupa?
Ítem 5. ¿Existen mecanismos de control para la verificación y comparación de la orden de compra y la factura con el material recibido?
Ítem 6. ¿Existe un proceso de selección de proveedores fiables en cuanto a calidad de producto, cumplimiento de las entregas?
Ítem 7. ¿Se concilian regularmente los estados mensuales de los proveedores con facturas pendientes?
Ítem 8. ¿Se identifica, captura y comunica la información oportunamente que le permite a los empleados del área de compras cumplir con sus responsabilidades?
Ítem 9. ¿Considera usted, que están definidas las políticas para llevar a cabo las compras mínimas y máximas?
Ítem 10. ¿Cree usted, necesario establecer estrategias control interno de las compras en la empresa M y M Plásticos, C.A.?

**Fuente:** Duarte yPacheco (2019)

**ANEXO 2**  
**LISTA DE COTEJO**

<b>Ítem</b>	<b>Aspectos a Observar</b>	<b>Presente</b>	<b>Ausente</b>
1	Existencia de procedimientos administrativos para la realización del proceso de compras		
2	Procedimientos para la recepción de los materiales comprados se maneja de manera eficiente		
3	Controles internos para fomentar la eficiencia y eficacia en el proceso de compra		
4	Se formulan presupuestos anuales para organizar la gestión de las compras		
5	Se preparan reportes periódicos para hacer seguimientos a las órdenes de compra		

**Fuente:** Duarte Y Pacheco (2019)