

ANEXO X-2



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO

ACTA DE APROBACIÓN

INFORME FINAL DE PASANTÍA

TRABAJO DE GRADO

El jurado designado por la Facultad de Ciencias Sociales para la evaluación del Informe Final de Pasantía o Trabajo de Grado titulado: PLAN DE ACCION PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE LA EMPRESA PROMOTORA TÁNTALO C.A

Realizado por el (ia) Br. Yesica Leonetti

C.I. N° 20.679.201 cursante de la carrera de Administración de Empresas

hace constar después de analizar su contenido y oída la exposición oral, considera que el Informe Final o Trabajo de Grado ha obtenido la calificación de bunite

APROBADO

NO APROBADO

El Jurado

Samuel Dautera
Tutor Académico (Coordinador)
Nombre: Ygabiel Pantoriz
C.I.: 11807313

San Gabriel
Jurado
Nombre: San Gabriel
C.I.: 11965007



Antonio J. La Cruz
Jurado
Nombre:
C.I.: 7.45.175

Fecha: 24/05/2022



ACTA DE APROBACIÓN
 INFORME FINAL DE PASANTÍA
 TRABAJO DE GRADO

El jurado designado por la Facultad de Ciencias Sociales para la evaluación del Informe Final de Pasantía o Trabajo de Grado titulado: PLAN DE ACCION PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE LA EMPRESA PROMOTORA TANTALO C.A

Realizado por el (la) Br. Giuseppina Zambito

C.I. N° 26.960.234 cursante de la carrera de Administración de Empresas

hace constar después de analizar su contenido y oída la exposición oral, considera que el Informe Final o Trabajo de Grado ha obtenido la calificación de: Buena

APROBADO

NO APROBADO

El Jurado

Yvonne Lantora
 Tutor Académico (Coordinador)
 Nombre: Yvonne Lantora
 C.I.: 11807313

[Signature]
 Jurado
 Nombre: [Signature]
 C.I.: 11865014

[Signature]
 Jurado
 Nombre: [Signature]
 C.I.: [Signature]

Fecha: 24/05/2022

7/45.125





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

PLAN DE ACCION PARA EL MEJORAMIENTO DE LA
GESTIÓN EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE LA
EMPRESA PROMOTORA TÁNTALO C.A

AUTORAS: Yesica Leonett
Giuseppina Zambito



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

PLAN DE ACCION PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN EL
DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE LA EMPRESA
PROMOTORA TÁNTALO C.A

PARA OPTAR EL TITULO DE LICENCIADAS EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORAS: Yesica Leonett

C.I 20.679.201

Giuseppina Zambito

C.I 26.960.234

TUTORA: Lic. Ysabel Pantoja

San Diego, Mayo 2021



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

**CONSTANCIA DE APROBACIÓN PARA PRESENTACIÓN PÚBLICA
DEL TRABAJO DE GRADO**

Quien suscribe, Ysabel Pantoja, portadora de la cédula de identidad N° V 11.807.313, en mi carácter de tutora del trabajo de grado presentado por las ciudadanas Yesica Leonett y Giuseppina Zambito, titulares de la Cedula de Identidad N° V-20.679.201 y V-26.960.234, titulado **“PLAN DE ACCION PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE LA EMPRESA PROMOTORA TÁNTALO C.A.”**, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los tres días del mes de mayo del año dos mil veintidós.

Abog. Ysabel Pantoja
C.I. 11.807.313
Cel: 0416.638.06.83
e-mail: ycpantoja@gmail.com

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO

	pp.
Lista de Cuadros y Figuras	v
Lista de Gráficos	vi
Lista de Tablas	vii
Resumen Informativo	viii
Introducción	1
Capítulo	
I El Problema	2
1.1. Planteamiento del Problema	3
1.1.1. Formulación del Problema	3
1.2. Objetivos de la Investigación	3
1.3. Justificación de la Investigación.....	3
II Marco Teórico	5
2.1. Antecedentes.....	5
2.2. Bases Teóricas.....	7
2.3. Definición de Términos Básicos	16
III Marco Metodológico	18
3.1. Tipo y Diseño de la Investigación	18
3.2. Nivel de la Investigación	19
3.3. Fases Metodológicas	19
3.3.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual	19
3.3.2. Fase II: Determinación de los aspectos críticos a mejorar.	21
3.3.3. Fase III: Diseño de un plan de acción.	22
IV Resultados	23
4.1. Análisis de los Resultados	23
4.1.1. Diagnóstico de la situación actual	23
4.1.2. Determinación de los aspectos críticos a mejorar	34
4.1.3. Diseño de un plan de acción.....	34
V Propuesta	35
5.1. Presentación de la Propuesta	35
5.2. Beneficios de la Propuesta.....	36
5.3. Objetivos de la propuesta	36
5.4. Desarrollo de la Propuesta.....	37
5.5. Factibilidad de la Propuesta.....	39
Conclusiones	40
Recomendaciones	42
Referencias	43
Anexos	45

LISTA DE CUADROS

CONTENIDO

	pp.
CUADRO	
1.- Descripción de la Población.....	20
2.- Desglose de la población.....	21
3.- Matriz DOFA.....	34
3.- Plan de Acción Propuesto	37

LISTA DE GRÁFICOS

CONTENIDO

	pp.
GRÁFICO	
1.- Planificación de Compras	24
2.- Recepción oportuna de las requisiciones	25
3.- Uso de formato de órdenes de compras	26
4.- Difusión de los niveles de autoridad para aprobación de O/C	27
5.- Registro actualizado de los proveedores	28
6.- Efectividad del proceso de compras.....	29
7.- Oportunidad del tiempo de aprobación de la orden de compra	30
8.- Retrasos en la elaboración de la orden de compras	31
9.- Respuesta oportuna al departamento solicitante	32
10.- Aceptación de la propuesta	33

LISTA DE TABLAS

CONTENIDO

	pp.
TABLA	
1.- Planificación de Compras	24
2.- Recepción oportuna de las requisiciones	25
3.- Uso de formato de órdenes de compras.....	26
4.- Difusión de los niveles de autoridad para aprobación de O/C.	27
5.- Registro actualizado de los proveedores	28
6.- Efectividad del proceso de compras	29
7.- Oportunidad del tiempo de aprobación de la orden de compra	30
8.- Retrasos en la elaboración de la orden de compras	31
9.- Respuesta oportuna al departamento solicitante.....	32
10.- Aceptación de la propuesta.....	33



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

**PLAN DE ACCION PARA EL MEJORAMIENTO
DE LA GESTIÓN EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS
DE LA EMPRESA PROMOTORA TÁNTALO C.A.**

Autoras: Yesica Leonett
Giuseppina Zambito

Tutora: Lcda. Ysabel Pantoja

Fecha: mayo de 2021

RESUMEN INFORMATIVO

El presente estudio estuvo orientado en proponer plan de acción para el mejoramiento de la gestión del departamento de compras de la empresa Promotora Tántalo C.A., con el objeto de planificar y ejecutar sus compras de acuerdo al flujo de caja, y garantizar obtener los productos y servicios necesarios que garantice la operatividad de la empresa y minimizar los costos sin perder la calidad de los mismos. El estudio estuvo dentro de la línea de investigación “Gestión del Conocimiento”, contemplado en una investigación bajo la modalidad de proyecto factible, con un diseño de campo de nivel descriptivo. La población estuvo conformada por seis (6) empleados de la empresa, por su parte, la muestra que brindó la información de tipo primerio estuvo compuesta por la totalidad de la población, por ser pequeña y finita la muestra fue de tipo censal. Para el desarrollo de la investigación se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta a través del instrumento el cuestionario conformado por preguntas dicotómicas cerradas (si-no). Los resultados obtenidos fueron analizados e interpretados, para realizar el diagnóstico. Se concluye, que el proceso de compras es fundamental para la empresa, ya que de ello depende el aprovisionamiento de la empresa de manera continua para garantizar su operatividad y de la adquisición de los servicios necesarios para el funcionamiento efectivo de la organización, por lo tanto, la gestión de compras debe mantener actualizados los datos de los proveedores, controlarse mediante el uso de órdenes de compras para que quede una constancia de lo acordado con el proveedor, así como realizar las compras de acuerdo a lo establecido con el flujo de caja, de manera que este no se comprometa de tal manera que deje partidas sin pagar, por la necesidad de cumplirle al proveedor.

Palabra Clave: Plan de Acción, Compras, Objetivos, Gestión de Compras y Planificación.

INTRODUCCIÓN

Dada la importancia que tienen para las empresas contar con un efectivo proceso de compras, que permitan mantener un flujo efectivo de reposiciones de sus inventarios, así como proporcionar los servicios necesarios a los departamentos que conforman la empresa, en este sentido, el presente estudio está orientado en proponer plan de acción para el mejoramiento de la gestión del departamento de compras de la empresa Promotora Tántalo C.A., ya que presenta debilidades en sus procesos, por la falta de planificación, control y seguimiento de los procedimientos, carencia de expedientes de proveedores y contrataciones de bienes y servicios, lo que trae como consecuencias el atraso de los pagos a proveedores, con la finalidad de brindarle una solución viable para lograr un efectivo proceso de compras de forma tal que se garantice la consecución de los objetivos.

Bajo estas premisas, el presente estudio se encuentra estructurado en cinco (05) capítulos, los cuales se especifican a continuación:

Capítulo I, El Problema: contiene la exposición de la situación problemática enmarcada en el planteamiento del problema, el establecimiento de los objetivos de la investigación tanto el general como lo específicos, así como la justificación de la investigación.

Capítulo II, Marco Teórico: se refiere al marco teórico y está integrado por los antecedentes de la investigación, bases teóricas y definición de términos básicos.

Capítulo III, Marco Metodológico: se describen el tipo y nivel de investigación, las fases metodológicas de la investigación de acuerdo con los objetivos específicos.

Capítulo IV, Los resultados: comprende análisis de los resultados y el desarrollo de las fases metodológicas de la presente investigación.

Capítulo V, La Propuesta: que consiste en el diseño plan de acción para el mejoramiento de la gestión del departamento de compras de la empresa Promotora Tántalo C.A.

Las Conclusiones y Recomendaciones, a las que llegó la autora durante el estudio.

Finalmente, Referencias: Bibliográficas y electrónicas de donde se obtuvo información y los Anexos para sustentar la presente investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema

Durante muchos años, la gestión por procesos se confirma como uno de los mejores sistemas de organización empresarial para conseguir magníficos índices de calidad, productividad y excelencia. Sus excelentes resultados han ido extendiendo la aplicación de gestión en empresas y organizaciones de todo tipo, independientemente de su tamaño o sector de actividad. Bajo esta estructura organizativa vertical clásico, eficiente a nivel de Funciones, se orienta hacia estructuras de tipo horizontal, tal cual lo define Ostroff (2000:65), quien sostiene que: “no hay contraposición entre modelos, y que cada empresa debe buscar su equilibrio en función de sus propias necesidades y posibilidades”. Así el modelo de Gestión basada en los Procesos se orienta a desarrollar la misión de la organización, mediante la satisfacción de las expectativas de sus clientes, proveedores, accionistas, empleados, sociedad, y a qué hace la empresa para satisfacerlos, en lugar de centrarse en aspectos estructurales como cuál es su cadena de mandos y la función de cada departamento.

En base a ello, se puede establecer que la gestión de compras es un departamento responsable de la buena organización para realizar con éxito las actividades de compras. La gestión del departamento de compras asegura que todos los bienes, servicios e inventario necesarios para la operación del negocio se ordenen y se encuentren a tiempo en los almacenes de cualquier empresa. Asimismo, entre sus funciones está la de controlar el costo de los bienes adquiridos, los niveles de inventario y debe ser capaz de desarrollar una buena negociación con proveedores.

En este contexto, se percibe que la empresa de servicio de construcción de proyectos comerciales y hoteleros Promotora Tántalo C.A, con una trayectoria con 27 años en el mercado venezolano. Funciona como un holding de empresas, Administradora Tántalo, Hotel Trinitarias Suites e Ingeniería Tántalo. La administración de todas las unidades estratégicas de negocios es llevada a cabo por la unidad de Administradora Tántalo ubicada en Valencia Edo. Carabobo, desde donde se ejecutan todas las tareas administrativas de todas las empresas como es las compras, la gestión del talento humano, los registros contables, las cuentas por cobrar, cuentas por pagar, mercadeo, apoyo tecnológico, entre otros.

En relación con la función de compras se observa, la falta de planificación, control y seguimiento de los procedimientos, carencia de expedientes de proveedores y contrataciones de

bienes y servicios, lo que trae como consecuencias el atraso de los pagos a proveedores, la no atención de las solicitudes de manera oportuna, duplicidad de aplicación de los recursos, desaprovechamiento de las herramientas del sistema, falta de claridad en las funciones del departamento de compras, por lo que es necesario un Plan de acción para el mejoramiento del departamento de la gestión de compras de la empresa Promotora Tántalo C.A

1.1.1. Formulación del problema

¿Qué acciones pueden mejorar la gestión del departamento de compras de la empresa Promotora Tántalo C.A.?

1.2. Objetivos de la Investigación

1.2.1. Objetivo General

Proponer un plan de acción para el mejoramiento de la gestión del departamento de compras de la empresa Promotora Tántalo C.A.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual del departamento de compras de la empresa Promotora Tántalo C.A.
- Determinar los aspectos críticos a mejorar en el departamento de compras de la empresa Promotora Tántalo C.A.
- Diseñar el plan de acción para el mejoramiento del departamento de compras de la empresa Promotora Tántalo C.A.

1.3. Justificación de la Investigación

Promotora Tántalo C.A., es una empresa de servicio dedicada a la construcción de proyectos comerciales y hoteleros, que se caracteriza por mantener los mejores niveles de calidad y servicios, ofreciendo un excelente ambiente a sus clientes dentro de cada una de sus instalaciones comerciales y hoteleras, lograr estos indicadores es el resultado de buenas prácticas administrativas y financiera a través de los tiempos, dentro de este contexto preciso al departamento de compras, donde se ha detectado grandes oportunidades para el beneficio de la economía de la empresa. Oportunidades que se logran atacando los siguientes puntos:

- Disminuir los lapsos de tiempo entre la ejecución de los procesos administrativos
- Mejor control en la cartera y captación de proveedores.
- Identificar los procesos administrativos a seguir.
- Mayor control de los recursos económicos de la empresa
- Cumplimiento entre los lapsos de ejecución de las compras de bienes y contratación de servicios.

Mediante la estructuración del plan de acción que permita crecer ordenadamente a través del control eficiente de sus operaciones administrativas y operativas, que se desarrolle mediante la coordinación de las compras, posibilitado la formulación de compras agrupadas en periodos de tiempos largos acordados, bajo la garantía de contratos, esta modalidad define mejores negociaciones de precios, condiciones de pago, plazo de entregas en tiempos acertados, esta metodología lleva a implementar una compra inteligente, programada, controladas, disminuyendo tiempos, sobrecostos que ocasionan el reproceso excesivo. Generando cumplimientos en los compromisos adquiridos, proporcionando mayores beneficios de la empresa.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El marco teórico es el sustento fundamental de todo trabajo de investigación. Con respecto a esto, Palella y Martins (2016:54), definen el marco teórico como: “el soporte principal de estudio”. Bajo este contexto, a continuación, se presentan los antecedentes, las bases teóricas y definiciones de términos relevantes, para lo cual se efectuó una recopilación de ideas de diversos autores, y se establecerá una relación con la problemática investigada, con el objetivo de obtener una base que fundamente la investigación.

2.1. Antecedentes de la investigación

Los antecedentes están representados por trabajos de grado, postgrado, doctorales y otros trabajos de investigación de cualquier casa de estudios universitaria u organización empresarial, al respecto, señala Tamayo (2016:103), que: “en los antecedentes se trata de hacer una síntesis conceptual de las investigaciones o trabajos realizados sobre el problema formulado con el fin de determinar el enfoque metodológico de la investigación”, por lo tanto, entre los trabajos que servirán de apoyo documental y metodológico para el desarrollo de la presente investigación, a los fines de apoyar los fundamentos que se exponen e informar la manera como el fenómeno de estudio se ha tratado en anteriores oportunidades, cabe señalar los siguientes:

Wu Zheng (2020), presentó en la Universidad José Antonio Páez, un trabajo de grado para optar al título de Licenciado en Administración de empresas, el cual llevó por título **“Plan estratégico para el control del proceso de compras en la empresa Agro Insumos La Faneitera 1970 C.A.”**, con la finalidad de mejorar los procesos y lograr una efectiva reposición de sus inventarios, elaborado bajo la metodología de los denominados proyectos factibles, con diseño de campo. Se utilizó como técnica de recolección de información la encuesta, con apoyo de un cuestionario.

Con los resultados obtenidos se concluye, que el control integrado al proceso de compras permite garantizar el cumplimiento de los procedimientos para realizar las reposiciones dentro de los parámetros establecidos por la empresa. Su aporte al presente, estudio, son las bases teóricas para poder incorporarlas a los procedimientos actuales y lograr una planificación óptima en la empresa objeto de estudio.

Carrillo y Ortega (2018), presentaron un trabajo de grado en la Universidad José Antonio Páez, para optar al título de Licenciados de Contaduría Pública que llevó por título **“Implantar las estrategias administrativas para el procedimiento de compras de la empresa Avícola Faena F.P.”**, con el propósito de mejorar el proceso de compras, para el funcionamiento efectivo de la empresa. La metodología implementada en esta investigación fue un proyecto factible, en el cual se aplicó una encuesta con apoyo del instrumento el cuestionario.

Con la obtención de los resultados, las autoras concluyeron, que el departamento de compras no cuenta con un procedimiento definido para dirigir al personal del área en estudio, por lo tanto, cada uno realizaba las actividades sin uniformidad de criterio. Su aporte a este estudio es, mediante el uso de un instrumento de recolección de información como la encuesta, para poder realizar el diagnóstico de la situación y detectar las debilidades que generan la problemática de este estudio.

Espinoza (2018), presentó en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil un trabajo de grado para optar al título de Magíster en Administración de Empresas, el cual tituló **“Análisis del proceso de compras para diseñar una propuesta de indicadores de gestión que permita mejorar los procesos del área de compras”**, con la finalidad de evaluar el estado actual de los procesos para proponer indicadores de gestión que vayan alineados al giro de los negocios.

La metodología que se implementó fue con enfoque cualitativo y cuantitativo, mediante investigación exploratoria y descriptiva, a través de encuestas. La autora concluye, que se evidenció la falta de indicadores para medir y controlar las adquisiciones. Su relación al presente estudio, es la necesidad de realizar un diagnóstico para poder identificar las debilidades existentes y poder brindar una propuesta viable de acuerdo a las necesidades propias de la empresa en estudio y adaptar algunas alternativas propuestas según los requerimientos estudiados.

Mata (2018), presento un estudio en la Universidad César Vallejo, en Perú, para optar al título de Ingeniera Industrial, el cual llevó por título **“Implementación de Gestión de Compras para mejorar la calidad de servicio de Migración 3G en la empresa SITOM PERÚ S.A.C., COMAS, 2018”**, con la finalidad de mejorar la calidad de servicio mediante la aplicación de herramientas de gestión de compras como selección de proveedores, control y seguimiento de la compra. La metodología que se desarrolló en el estudio fue pre-experimental, cuali-cuantitativo, donde se aplicó la técnica la encuesta. Se concluye, que la implementación de la gestión de compras mejora notablemente el plazo de entrega de servicio y la conformidad técnica del servicio tomando en cuenta las herramientas en la investigación. Su relación al presente estudio son los

beneficios que se logra obtener para la empresa al mejorar los procesos de compras para garantizar una efectiva operatividad de la misma.

Bracamonte, Gómez y Rodríguez (2016), presentaron un estudio en la Universidad de Carabobo, para optar al título de Licenciadas en Contaduría Pública, el cual se encuentra titulado **“Rediseño del Proceso de Compras de Materiales odontológicos de la clínica de ortodoncia Naguanagua, C.A.”**, con el objeto de permitir una visión más amplia del mejoramiento que debe efectuarse en los procesos que se siguen dentro del área de compras, de esta forma cumplir con sus metas y objetivos trazados. La metodología que se implementó en el estudio fue un proyecto factible, con diseño de campo no experimental, utilizando la encuesta como técnica de recolección de información.

Se concluye en la investigación, 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 compras. Su aporte al presente estudio es la evaluación del proceso en la empresa objeto de estudio para poder detectar las necesidades de mejora y poder implementar herramientas que minimicen sus debilidades y potenciar sus fortalezas para lograr los planes y metas establecidos de manera eficiente y efectiva.

2.2. Bases teóricas

Las bases teóricas comprenden un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen el punto de vista al enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado. Al respecto, Arias (2006:107), expresa que: “implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adaptado, para sustentar o explicar el problema planteado”. A tales efectos, a continuación, se ofrecen algunos sustentos teóricos que dan apoyo a los tópicos principales sobre los cuales se desarrolla la presente investigación y que sirven de referencia para el análisis e interpretación de los resultados y desarrollo de la propuesta.

2.2.1 Plan de acción

El plan de acción hace referencia a un conjunto de acciones que tienen un propósito definido en cuanto a lugar de ejecución, el tiempo y recursos necesarios con aplicación en corto plazo. De acuerdo a Arellano (2004), define un plan de acción mediante el siguiente contexto:

Es un instrumento para alcanzar los objetivos en el que se definen el espacio, tiempo y medio para su alcance; en virtud de ello, en un plan se

define en forma coordinada las metas, estrategias, políticas; es un instrumento dinámico sujeto a modificaciones en su componente en función de la evaluación periódica de sus resultados. (p. 553)

En este sentido, el plan de acción es elaborado por un gerente y por el personal a su cargo, detalla las metas y objetivos del programa, así como las actividades que se desarrollarán para lograrlos. Generalmente, cubre un periodo de un año, determina cuál es la persona o personas responsables de la ejecución de cada actividad, muestra cuándo debe concluir cada una de éstas e indica cuáles son los recursos financieros necesarios. Su aporte al presente estudio es que la propuesta consiste en el diseño de un plan de acción para el mejoramiento del departamento de compras de la empresa Promotora Tántalo C.A.

2.2.2 Compras

El proceso de compras se refiere a la adquisición de bienes y servicios para un fin determinado, como es el logro de las operaciones, tomando en consideración los proveedores con los que cuenta, la disponibilidad, que el producto o servicio requerido se consiga, al respecto, complementa Del Rio (2012:4), que: “la compra es adquirir bienes y servicios para satisfacer las necesidades de una entidad y, después de ello, lograr sus objetivos en forma eficiente”. Es decir, que este proceso influye en el desenvolvimiento de las actividades de otras áreas (producción, mantenimiento, administración, finanzas, entre otros) y de alguna manera contribuye a que la organización logre los objetivos que se planteó, una mala decisión por una información errada puede perjudicar a la empresa, perdiendo mercado y amenazando la rentabilidad. Su relación al presente estudio, es que se requiere evaluar las necesidades de mejora del departamento de compras en la empresa Promotora Tántalo C.A.

2.2.3 Objetivos de la Compra

Entre los objetivos de la compra se encuentra, según lo comentado por Díaz (1996), se encuentran los siguientes:

- Mantener un flujo ininterrumpido de materiales y servicios.
- Mantener un nivel de stock l más bajo posible.
- Mantener los niveles de calidad necesarios en los insumos y los productos terminados que se adquieran.
- Estandarizar, en lo posible, los productos o servicios adquiridos.
- Participar activamente en la creación de ventajas competitivas sostenibles.

Mantener una actitud de armonía, cooperación y productividad con los demás departamentos.

- Coadyuvar a que la empresa alcance niveles óptimos de tesorería.
- Generar información válida y fiable. (p.60)

Función de Compras

Toda organización necesita realizar adquisiciones para cumplir con sus procesos productivos, estas son parte importante del costo operativo total de la empresa, razón por lo que se considera la función de compras elemento clave para tal fin, lo que puede significar un éxito o un fracaso. Las compras la parte del proceso administrativo consistente en adquirir u obtener bienes y/o servicios no personales imprescindibles y necesarios, en cuanto a cantidad solicitada, tiempo oportuno requerido, calidad óptima predeterminada y a precio más conveniente de los intereses de la empresa.

Departamento de Compras

El nivel jerárquico del departamento de compras varía de acuerdo a la importancia que le de la empresa. Los objetivos de un departamento de compras; en primer lugar, satisfacer las necesidades o pedidos de los usuarios de los diversos departamentos de la empresa entregando los bienes y servicios en su totalidad en el tiempo más oportuno, al menor costo y con excelente calidad. Este procedimiento lo elabora mediante la planificación, organización, coordinación y control de las actividades de adquisición de los diferentes bienes y servicios necesarios para los diversos departamentos de la empresa, en segundo lugar, se consideran los siguientes objetivos particulares como:

- Determinar las cantidades a solicitar en cada caso (pedidos).
- Garantizar el tiempo oportuno de entrega, normalizar el tiempo de tramitación dentro de la oficina de compras.
- Determinar y controlar las cantidades de suministros, de mutuo acuerdo con el usuario.
- Tratar de conseguir los precios más bajos en el mercado, pero en sustitución crítica conseguir el material o servicio a precios convenientes.
- Mantener un registro de proveedores actualizados y especializados.
- Coordinar el pronto pago (de acuerdo a los términos del contrato), para mantener las mejores relaciones con los proveedores.
- Promover la programación de compras, determinando montos, plazos y fechas de

entregas.

- Asesorar a la alta gerencia sobre la situación del mercado y sobre los trámites para compras especiales e internacionales.

Actividades Obligatorias del Departamento de Compras

- Conocer y mantener registros que indique los materiales disponibles y sus sustitutos, la fuente de suministros, los precios y las cantidades disponibles.
- Revisar las especificaciones en busca de simplificaciones y estandarizaciones de los materiales o de exigencias poco comunes.
- Negociar con los vendedores.
- Pedir, analizar, actualizar y acumular cotizaciones.
- Colocar las órdenes de compras.
- Seguir el proceso de las órdenes de compras.
- Intervenir las facturas para comprobar las condiciones de pago estipulado.
- Mantener un registro de todas las compras.
- Mantener un registro actualizado de todos los vendedores.
- Conducir las actividades de suministros y aprovisionamiento, así como también, todas las acciones relacionadas con los demás departamentos que tengan relación con abastecimiento.
- El manejo de los sub-contratos o servicios.

Fases principales del Proceso de Compras

- Operación previa a las compras.
- Previsión de necesidades.
- Determinación de las compras a efectuar.
- Determinación de las modalidades y formas de entregas.
- La compra propiamente dicha. Acto comercial y jurídico por excelencia (investigación, negociaciones, selección y pedidos).
- Las operaciones Post-Compra.
- Reclamación y seguimiento.
- Aceptación y conformación de facturas.

- Gestiones complementarias de compras.
- Gestión de almacenes.
- Recuperación, modificación y desperdicios.
- Reclamación por daños averías y faltas de material.

Políticas de Compras

Se puede mencionar que la política en términos generales, como un conjunto de elecciones con una finalidad general según ciertos datos, o bien; reglas de elección para las opciones específica. Según, Melinkoff (2010:88), señala que: “las políticas constituyen una norma de acción, conjunto y reglas de orientación que delimitan la acción administrativa. Son guías esenciales que conducen las actividades hacia los fines y objetivos”. En este sentido, una política general de compras deberá estar perfectamente relacionada con sus objetivos, asimismo, deberá estar concebida para que, en virtud de una acción programática, se evite la adquisición excesiva de materiales para el uso del proceso productivo, así como también la adquisición insuficiente que en un momento dado puedan poner en peligro el proceso de producción.

Por su parte, para Ettinger (2007:125), expresa que: “una política general de compras está basada en cinco (5) principios básicos del buen aprovisionamiento para la empresa”, entre las cuales se citan:

- Las prácticas seguidas en las compras deberán ajustarse a las necesidades particulares de la empresa, lo cual se obtiene con un conocimiento, por parte de los compradores, de toda la problemática del negocio.
- Las compras deberán basarse en un examen minucioso de la bondad de las mercancías y servicios ofrecidos por los abastecedores con quienes se compite.
- La decisión de lo que se tenga que comprar y cuál es el momento para hacerlo, deberá tomarla la unidad de compras con pleno conocimiento de los precios y tendencias del mercado, así como el estado de la oferta y la demanda.
- El aprovisionamiento deberá concretarse con aquel proveedor que ofrezca las condiciones más ventajosas para una misma calidad, cantidad y fecha de entrega, y la compra deberá hacerse en el momento que los precios estén más bajos.

El comprador ha de ser capaz de vaticinar la evolución futura del mercado y el momento óptimo para comprar depende de tres (3) factores:

- La necesidad de la empresa.
- La disponibilidad de fondos para la compra.
- El estado actual del mercado.

Procesos Administrativos Relacionados con las compras.

Este proceso nace de la necesidad de un bien o servicio y culmina con la adquisición y cancelación de estos. En este proceso se cumplen las siguientes etapas:

- Recepción de la solicitud de requisición: La requisición surge de la necesidad de un departamento cualquiera de la organización de un bien o servicio, el cual es recibido por el departamento de compras para iniciar su proceso, previa aprobación del jefe de la unidad solicitante.
- Emisión de la Orden de Compra: Una vez recibida la requisición el departamento de compras solicita y aprueba las cotizaciones de acuerdo a las políticas establecidas por la empresa, para luego emitir la orden de compra.
- Aprobación de la Orden de Compra: Está sujeta a las políticas de autorización que tenga la empresa.
- Envío de la Orden de Compra a los Proveedores: Se realiza una vez cumplido con los pasos anteriores.
- Recepción de los Bienes y Servicios: Es cuando el proveedor suministra los bienes y/o servicios requeridos, dando cumplimiento al proceso de recepción, según las políticas establecidas.

Determinación de las necesidades y petición de compras

La previsión de necesidades, las especificaciones, la gestión de inventario, el presupuesto en función de aprovisionamiento, las políticas de compra, entre otro, tiene un solo fin; la entrega a la oficina de compras, en una fecha determinada, un documento que expresa y determina una necesidad. A este tipo de documento se le denomina petición de compras o requisición, que determinará:

- Fecha en que se expide, en relación con la previsión de la necesidad o calendario de la gestión de inventario.
- Plazo de entrega de acuerdo con los mismos datos.

- Cantidad expresada en unidades de compra, almacenaje y distribución.
- La cantidad precisa, con ayuda de especificaciones técnicas exactas de normas, pliego de condiciones o de definiciones de utilización.
- La cuenta de imputación en el marco de control presupuestario y de la contabilidad analítica de explotación.

El comprador al recibir la petición de compra o requisición, aplicará de una manera consciente o inconsciente, sus conocimientos para la ubicación del suplidor o proveedor, e informará sobre las posibilidades de adquisición en relación a: calidad, precio, cantidad y plazo de entrega, seleccionando las que sean más convenientes para la empresa, sin perder de vista la calidad del producto, de manera que se pueda satisfacer la demanda del cliente.

La Petición de Compra o Requisición

Cada compra debe de originarse mediante una Petición de Compras o Requisición de Compra, por escrito con antelación y tiempo prudencial. Este documento es obligatorio y representa la autorización para que el departamento de compras gestione y realice la adquisición. Especifica las clases de materiales y servicios a adquirir, la cantidad deseada la fecha en que se necesita y donde debe de entregarse en última instancia. Cada petición debe de ser firmada por la persona que le prepare y debe de ser aprobada por su superior o persona que tenga la autoridad para decidir.

La Orden de Compra

Una vez que se ha realizado el pedido al departamento de compras y este ha seleccionado al proveedor que cubra las mejores expectativas en cuanto a precio, calidad, cantidad y plazo de entrega, el departamento de compras preparara la orden correspondiente de compras, es decir, este formulario contiene la información sobre el material, las cantidades estipuladas y las fechas límites de entrega en la planta o almacén del comprador, según las condiciones de la compra, también se mencionará el vehículo de entrega o el transporte, la forma de pago de la factura, la modalidad de pago de los fletes y del seguro así como también los precios convenidos y los descuentos correspondientes si los hubiere.

Deben de emplearse como mínimo cuatro (4) copias de la orden de compras. El original será entregado al vendedor, la primera copia al jefe de almacén o departamento receptor, con la

finalidad de controlar el recibo cuantitativo de la mercancía, la segunda se enviará a tesorería para tomar las medidas necesarias en cuanto a pago o aceptación de créditos, la tercera copia quedará en el poder del departamento de compras y la cuarta a la compañía aseguradora cuando la empresa utiliza una póliza flotante de mercancía. La orden de compra debe de tener un número preimpreso y sucesivo. La orden de compra es el eje de todo proceso, es la culminación del proceso previo. Si en la previsión y cálculo de la necesidad, expresión o estudio de mercado, petición de la oferta, negociación y selección del proveedor ha ocurrido un error, se traducirá automáticamente en una mayor o menor mediocridad de las condiciones obtenidas.

En tal sentido Niebel (2004), menciona que:

Los procesos son un medio de instrumento por excelencia para alcanzar los fines, objetivos y metas de toda organización, solamente mediante la utilización se puede lograr ese cometido, es por eso que todo objetivo debe de ser trazado, establecido con bases racionales. (p.77)

Como documento jurídico y contractual, el pedido compromete la seguridad del proceso posterior que hace referencia a la entrega y pago. Como soporte material del contrato que liga al comprador y al vendedor en el marco jurídico legal, la orden de compra debe tener una redacción clara, completa, precisa, concisa y cuidadosamente estudiada, además de contener toda la información técnica y especificaciones que motivaron la misma.

En cada orden de compra se debe de tener claro los siguientes puntos:

- Referencia de Pedidos: se refiere a la numeración y otra nomenclatura necesaria para correlacionar las futuras correspondencias, cambios o modificaciones de otros pedidos.
- Designación y discusión de la mercancía: el comprador debe de prestar especial cuidado en las especificaciones de cada pedido, sin omitir datos especiales que podrían mal interpretar el objetivo de la orden.
- Cláusulas de la ejecución del pedido: a veces conviene mencionar la calidad entendida o describir el empleo de la materia prima, o el proceso de fabricación.
- Garantía de ejecución: no hay que aceptar nunca las cláusulas especiales de garantía del proveedor.
- Es prudente fijar un periodo de garantía: incluso contra defectos visibles, para que el proveedor no pueda pretender una aceptación tácita.
- La naturaleza de algunas mercancías justifica la existencia de garantía puede contar el comprador para la recepción de la mercancía.

- La condición y vencimiento de pago: la forma de liquidación de las facturas correspondientes debe ser previstas en cada orden de compra, ya que, sin este requisito, la orden de compra está sujeta a discusiones económicas no contempladas.

Las Especificaciones de la Orden de compra

Es un requisito previo para cualquier orden de compra. Define la naturaleza de los materiales o servicios requeridos por la empresa, la forma, la composición, el funcionamiento y utilización de los mismos, estas especificaciones son establecidas por cada departamento que solicite o emita la petición de compras, con la cooperación de compras, serán proporcionadas en parte, a los proveedores para eventual cumplimiento con los requisitos indispensables, deben de ser del conocimiento absoluto del comprador, quien negociara posteriormente los pedidos. En general, las especificaciones, dependen de la naturaleza de los materiales o servicios a adquirir, son formuladas independientemente con cada petición de compra al comprador.

La Post-Compra y el control de Ejecución

La orden de compra aceptada, constituye obligaciones jurídicas entre los contratantes, estas son:

- El vendedor debe de suministrar la calidad convenida, en la cantidad acordada, dentro de un plazo fijado a un precio establecido.
- El comprador debe aceptar el material cubierto por el pedido, en el lugar indicado y pagar el precio acordado en la forma y fecha establecidas por la orden de compra.

Una mala interpretación en la orden de compra ocasionará atrasos en la utilización de los recursos necesarios para la producción, perdidas de crédito y clientela, e incluso descalabros financieros, para ello se debe de controlar estas ejecuciones para prevenir posibles desviaciones.

Este control que el comprador tendrá que establecer, está resumido en cuatro (4) puntos básicos:

- Reclamación para vigilar las entregas a tiempo.
- Revisión cualitativa para optimizar la calidad.
- Chequeo cuantitativo para controlar la cantidad.
- Conformación de las facturas para controlar el precio.

2.2.4 Procedimientos de compras

El procedimiento de compras que existe entre dos sujetos, es decir, comprador y proveedor se basa en la forma como mediar, la diplomacia o habilidad de cómo negociar en los diferentes escenarios que se le presenten. En tal sentido se considera que todas las personas naturales o jurídicas aspiran obtener toda clase de cosas y es por eso que se tiene que tener gran capacidad para negociar.

Por lo tanto, el comprador elegirá un procedimiento que encajará según la naturaleza del producto, la cantidad solicitada, la prioridad fijada para la estabilización de la existencia, el estado del mercado al momento de efectuar la compra, las disponibilidades de la tesorería de la empresa, además de las condiciones de recepción y almacenaje.

- Mantener un registro de todas las compras.
- Mantener un registro actualizado de todos los vendedores.
- Conducir las actividades de suministros y aprovisionamiento, así como también, todas las acciones relacionadas con los demás departamentos que tengan relación con abastecimiento.
- El manejo de los sub-contratos o servicios.

Estas bases teóricas sustentan el presente estudio, debido a que se enfoca en mejorar los procesos de compras mediante la implementación de controles que le permitan realizar los procedimientos necesarios para una efectiva reposición de sus inventarios, lograr mantener un flujo continuo y alcanzar los niveles óptimos que cubran la demanda de sus ventas.

2.3 Definición de Términos Básicos

Bienes de Consumo: artículos producidos por la industria que el consumidor puede comprar.

Control: consiste en el proceso sistemático de regular o medir las actividades que desarrolla la organización para que estas coincidan con los objetivos y expectativas establecidos en sus planes.

Gestión de Compras: es la adquisición de bienes y servicios por parte de una empresa con el propósito de asegurar su proceso productivo.

Orden de Compra: es un documento que tiene mucha transcendencia jurídica y que se utiliza para solicitar la compra de determinados bienes o servicios a una empresa que los vende.

Procedimientos de compras: son los pasos que se deben llevar a cabo para un proceso de compras eficiente en la empresa.

Proveedores: persona natural o jurídica que provee o abastece a otra persona natural o jurídica de lo necesario o conveniente para un fin determinado.

Seguimiento: es un proceso continuo que debe llevarse a cabo con una periodicidad regular, y que debe centrarse en la evaluación del cumplimiento de diversos aspectos de la ejecución.

Servicio: es cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra, es esencialmente intangible y no se puede poseer. Es un conjunto de actividades que buscan responder a una o más necesidades de un cliente.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

El siguiente estudio tiene la intención de generar evidencia para el desarrollo del plan de acción en estudio, mediante el uso de métodos, técnicas, instrumentos, estrategias y procedimientos a utilizar para el desarrollo de este estudio. Al respecto, Balestrini (2006:125), expresa que: “es el conjunto de procedimientos lógicos, tecno operacionales implícitos en todo proceso de investigación, con el objeto de ponerlos de manifiesto y sistematizarlos; a propósito de permitir descubrir y analizar los supuestos del estudio y de reconstruir los datos”, a partir de los conceptos teóricos convencionalmente operacionalizados.

3.1. Tipo y Diseño de la Investigación

De acuerdo con el problema planteado y a los objetivos a alcanzar, la investigación referida a un plan de acción para el mejoramiento de la gestión del departamento de compras de la empresa Promotora Tántalo C.A., se considera como una investigación de tipo proyecto factible, orientada a analizar el comportamiento de la variable en el contexto de estudio y dar una solución viable a la problemática planteada. Además, la investigación es proyectiva, ya que permite dar respuesta al cuarto objetivo específico relacionado con la formulación de lineamientos. Al respecto, para Hurtado y Toro (2008:63), la investigación proyectiva: “intenta proponer soluciones a una situación determinada a partir de un proceso previo de indagación”.

Según lo señalado por Balestrini (2006:131), el diseño de investigación es: “un plan global de investigación que integran de un modo coherente y adecuadamente correcto, técnicas de recogida de datos a utilizar, análisis previstos y objetivos”, tiene como objetivo según lo señalado por Sabino (2007:63), “proporcionar un modelo de verificación que permita contrastar hechos con teorías, y su forma es la de una estrategia o plan general que determina las operaciones necesarias para hacerlo”.

En lo que respecta a la investigación planteada, un plan de acción para el mejoramiento de la gestión del departamento de compras de la empresa Promotora Tántalo C.A., la estrategia general para la recolección y desarrollo de la información en función de los objetivos propuestos está dirigida a un diseño de campo, no experimental, transeccional, descriptivo. En el marco de este estudio, los datos utilizados para el análisis de la gestión de compras se tomaron directamente

en los sitios de trabajo a los sujetos de estudio. Al respecto Arias (2006:31), expresa que: “la investigación o diseño de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios)”. Asimismo, Silva (2008:20), señala que: “la investigación de campo se realiza en el medio donde se desarrolla el problema, o en el lugar donde se encuentra el objeto de estudio, el investigador recoge la información directamente de la realidad”. En tal sentido, esta investigación se orienta a un diseño de campo.

3.2. Nivel y Modalidad de la Investigación

La presente investigación fue de nivel descriptivo. Para Arias (2006:24), la investigación descriptiva “consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento”. Al mismo tiempo Silva (2008:20), considera que la investigación descriptiva es “caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señala sus características y propiedades, interpreta lo que es y describe la situación de las cosas en el presente”.

El estudio propuesto, basado en un plan de acción para el mejoramiento de la gestión de compras se realiza sin intervenir en el comportamiento de dichos procesos ni sobre los factores que la conforman, es decir, sin manipulación intencional. Asimismo, la investigación se centra en el análisis de los procesos y la recolección de los datos se realizó una vez en el tiempo, establecido para el estudio.

3.3. Fases Metodológicas

3.3.1 Fase I: Diagnóstico de la situación actual del departamento de compras de la empresa Promotora Tántalo C.A.

En esta fase se diagnosticó la situación actual de la gestión de compras de la empresa Promotora Tántalo, C.A. se necesita conocer lo que vamos a hacer, las condiciones del entorno, las características de lo que nos vamos a enfrentar, es importante tener información que es uno de los recursos más importantes de la actualidad. Con el fin de obtener una visión de la gestión en compras, mediante una revisión sistemática del departamento. Se observó el resultado de sus objetivos en el primer semestre del año 2021 como punto de partida. De igual modo se identificó los objetivos, procesos, medición del desempeño e indicadores de gestión que utilizan en la

empresa Promotora Tántalo C.A. Considerando que el diagnóstico debe ser capaz de detectar, no solo todo lo que limita una actuación diferente y superior sino, además, en qué grado la limita.

Esto debe permitir, a su vez, el establecimiento de prioridades, en la solución de los problemas detectados y precisar quienes y cuando debieron ejecutarlas. Para cumplir con el objetivo propuesto en esta fase de la investigación; fue necesario seleccionar la población que fue a ser objeto de estudio; para Arias (2006:81), el término: “población es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio”.

Asimismo, el mencionado autor define la población finita como la agrupación en la que se conoce la cantidad de unidades que la integran y a su vez se tiene un registro documental de dichas unidades. De igual forma Chávez (2007:88), identifica la población como: “el universo de la investigación, constituida por características o estratos para distinguir los sujetos, sobre los cuales se pretende generalizar los resultados”.

Para la presente investigación, la población objeto de estudio estuvo conformada por “los colaboradores del departamento de compras centralizadas en la empresa Promotora Tántalo C.A”. Particularmente, para esta investigación, se seleccionaron sólo aquellos que se encuentran involucrados directamente en este proceso, representados como se muestran en el cuadro 1. Asimismo, los informantes seleccionados por estado están representados por el jefe de compras, coordinador y colaboradores. En el cuadro referido se puede visualizar un total de 1 jefe de compras, 1 coordinador y 4 colaboradores, para un total de 6 miembros que componen la población objeto de estudio.

Cuadro 1.- Descripción de la Población

Empresa	Descripción	Ubicación
Promotora Tántalo C.A	Colaboradores de compras	Valencia
Promotora Tántalo C.A	Colaboradores de compras	Barquisimeto

Fuente: Leonett y Zambito (2021)

De acuerdo con lo expresado la población es pequeña y accesible, por lo tanto, para el estudio se tomará el 100% de la población general; en este sentido la población objeto de estudio se aborda a través de un censo poblacional, el cual consiste en investigar el número y características del universo en estudio. Al respecto Méndez (2006:281), señala que: “el censo poblacional consiste en estudiar todos y cada uno de los elementos de la población”.

Cuadro 2.- Desglose de la población

Empresa	Descripción	Cantidad
Promotora Tántalo C.A	Jefe de Compras	1
Promotora Tántalo C.A	Coordinadora	1
Promotora Tántalo C.A	Colaboradores	4
Total		6

Fuente: Leonett y Zambito (2021)

La metodología bajo la cual se recopiló información, fue a través de las técnicas e instrumentos de recolección de datos, en este sentido Finol y Camacho (2008:74), definen como técnica de campo el: “procedimiento por medio del cual se obtiene y registra la información, directamente en el lugar en el que ocurren los fenómenos, hechos o situaciones objeto de investigación”, considerando dentro de esta modalidad a la encuesta. Igualmente, Arias (2006:89), considera la encuesta: “bien sea oral o escrita, como técnica para obtener información suministrada por un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular”. Por lo expuesto, se elige la encuesta como técnica en esta investigación. La encuesta fue aplicada bajo la modalidad de un cuestionario que se diseñó, y estuvo conformado por diez (10) interrogantes en escala dicotómica, Sí y No relacionadas con las variables, para diagnosticar la gestión de compras, conocimiento de los procesos administrativos y la medición del desempeño. Por su parte Franklin (2007), define cuestionario como:

Instrumentos, que se emplean para obtener la información deseada en forma homogénea, están constituidos por series de preguntas escritas, predefinidas, secuenciadas y separadas por capítulos o temática específica, con el propósito de que muestren la interrelación y conexiones lógicas entre las diferentes áreas y rubros para que en conjunto brinden un perfil completo de la organización. (p. 86).

Luego de recopilar la información, se procedió a su evaluación y análisis, y se interpretaron a través de gráficos porcentuales con su resultado.

3.3.2. Fase II: Determinación de los aspectos críticos a mejorar en el departamento de compras de la empresa Promotora Tántalo C.A.

En esta fase se procedió a realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnosticaron la situación interna de la empresa, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenaza de la gestión y su óptimo desempeño a través de la herramienta

de análisis Matriz FODA, para obtener una perspectiva general de la situación estratégica de la empresa Promotora Tántalo, empleado como instrumento la observación directa. Serna (2007:31), define las Fortalezas como: “actividades y atributos internos de una organización que contribuyen y apoyan el logro de los objetivos de una institución”, del mismo modo define las Debilidades como: “actividades o atributos internos de una organización que inhiben o dificultan el éxito de una empresa”.

Francés (2001:98), define estos dos términos en conjunto y especifica que las Fortalezas: “son aquellas características de la empresa que pueden ser utilizadas para aprovechar las oportunidades o contrarrestar las amenazas” y las Debilidades, por su parte, “son características de la empresa que dificultan o impiden aprovechar las oportunidades o contrarrestar las amenazas”. Una vez efectuada la matriz FODA con su listado de fortalezas, oportunidades, Debilidades y amenazas correspondientes, se procedió a cruzar los cuadrantes de la matriz, proveniente de la información anterior y de la fase I.

3.3.3 Fase III: Diseño de un plan de acción para el mejoramiento del departamento de compras de la empresa Promotora Tántalo C.A

En esta fase se desarrolló la propuesta, un plan de acción para el mejoramiento de la gestión del departamento de compras de la empresa Promotora Tántalo C.A., considerando todos los resultados obtenidos de las fases I y II. Los planes de acción como señala Suárez, (2002):

Son documentos debidamente estructurados que forman parte de planeamiento estratégico de una investigación de carácter cualitativo, ya que, por medio de ellos, es que se busca “materializar” los objetivos estratégicos previamente establecidos, dotándose de un cuantitativo y verificable a lo largo del proyecto. (p.45)

En este sentido, se desarrollaron las estrategias relacionadas con la acción futura propuesta a la organización como alternativa de solución puntos críticos existentes, para su seguimiento. Dicha propuesta, fue elaborada siguiendo los lineamientos establecidos en las Normas para la Elaboración y Presentación de los Anteproyectos, Proyectos y Trabajos de Grado de la Universidad José Antonio Páez (2007).

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Análisis de los resultados

En esta fase se procedió a realizar el análisis de los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento de recolección de datos seleccionado como apoyo de la técnica utilizada, que permitieron desarrollar las fases metodológicas con la finalidad de lograr los objetivos establecidos en la investigación, primeramente realizando un diagnóstico de la situación actual, para detectar las debilidades presentes en sus procesos, así como sus fortalezas, las cuales fueron expuestas junto con los factores externos en una Matriz DOFA, de donde surgieron las estrategias que le dieron sustento a la propuesta, que estructuró el plan de acción que permitió el mejoramiento del departamento de compras de la empresa Promotora Tántalo C.A. Para tal fin, se aplicó como técnica el análisis de contenido, el cual según Berelson (1952:85), expresa que: “es una técnica de investigación que presenta ser objetiva, sistemática y cuantitativa en el estudio del contenido manifiesto de comunicación”.

4.1.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual del departamento de compras de la empresa Promotora Tántalo C.A.

En esta fase se procedió a realizar el diagnóstico de la situación actual del departamento de compras de la empresa Promotora Tántalo C.A., para lo cual se utilizó la encuesta como técnica de recolección de información de tipo primario, con apoyo de un cuestionario comprendido de diez (10) ítems de respuesta cerrada tipo dicotómicas si-no, aplicado a una muestra representada por seis (6) trabajadores, cuyos resultados fueron resumidos en tablas de frecuencia, graficados en diagramas circulares, analizados e interpretados. De acuerdo a Berelson (1954:96), expresa que: “Un gráfico circular es una representación en una dimensión utilizada para percibir de una forma más rápida el peso o la proporción de las categorías sobre la frecuencia total”, por su parte, Arias (2006:85), que: “son cuadros en los que se registran los datos estadísticos en forma organizada con la frecuencia de cada uno de los valores que puede tomar la variable estudiada”. A continuación, se presentan los resultados y sus respectivos análisis.

1.- ¿Sabe usted si en la empresa se realiza una planificación para efectuar las compras considerando el flujo de caja?

Tabla 1.-Planificación de Compras

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	5	83%
NO	1	17%
TOTAL	3	100%

Fuente: Leonett y Zambilo (2021)

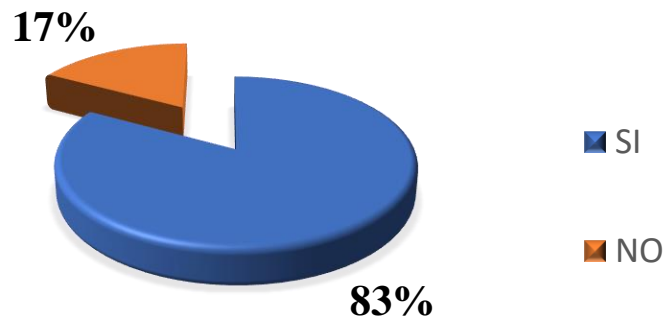


Gráfico 1.- Planificación de Compras

Fuente: Leonett y Zambilo (2021)

Análisis

Ante esta interrogante, se observa en el presente gráfico que, el ochenta y tres por ciento (83%) de los encuestados respondió afirmativamente, por su parte, el diecisiete por ciento (17%) restante respondió que en la empresa no se realiza una planificación para efectuar las compras considerando el flujo de caja. De acuerdo a Milencoff (2010:85), expresa que la planificación de las compras: “permite hacer una mejor definición de los requerimientos de cada compra, además, da la oportunidad de obtener mejores precios y condiciones con los proveedores, asimismo, se reducen los costos administrativos, al tener menos operaciones de compras”.

2.- ¿Sabe usted, si se reciben a tiempo las requisiciones de parte de los usuarios solicitantes en el departamento de compras de la empresa Promotora Tántalo C.A.?

Tabla 2.- Recepción oportuna de las requisiciones.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	3	50%
NO	3	50%
TOTAL	6	100%

Fuente: Leonett y Zambilo (2022)

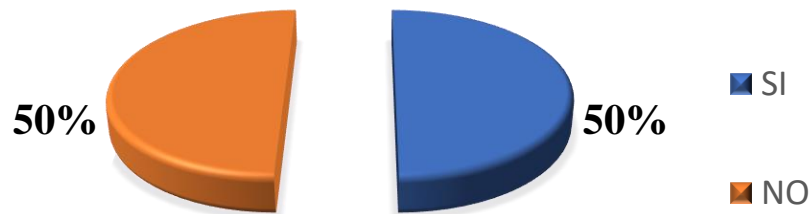


Gráfico 2.- Recepción oportuna de las requisiciones.

Fuente: Leonett y Zambilo (2022)

Análisis

Se puede observar en el presente gráfico que, ante esta interrogante, el cincuenta por ciento (50%) de los encuestados respondió afirmativamente, por su parte el cincuenta por ciento (50%) restante expresa que, no se reciben a tiempo las requisiciones de parte de los usuarios solicitantes en el departamento de compras de la empresa Promotora Tántalo C.A. Al respecto, Milencoff (2010:86), expresa que: “el formulario de requisición de compra es el documento generado por un departamento usuario o por el personal de almacén para notificar al departamento de compras los artículos que se necesitan pedir, la cantidad y el marco de tiempo de entrega. La compra en una empresa comienza con la recopilación de requerimientos”, en este sentido, agrega el autor que: “los gerentes de los distintos departamentos utilizan los formularios de requisición de compra para informar a este departamento qué materiales se necesita adquirir, de su oportunidad se garantiza la compra a tiempo, de no hacer se puede generar retardo en la recepción y ello puede generar que se interrumpa el proceso productivo o la operatividad del departamento”.

3.- ¿Tiene usted conocimiento si el departamento de compras utiliza formatos de órdenes de compra?

Tabla 3.-Uso de formato de órdenes de compras

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	5	83%
NO	1	17%
TOTAL	3	100%

Fuente: Leonett y Zambilo (2021)

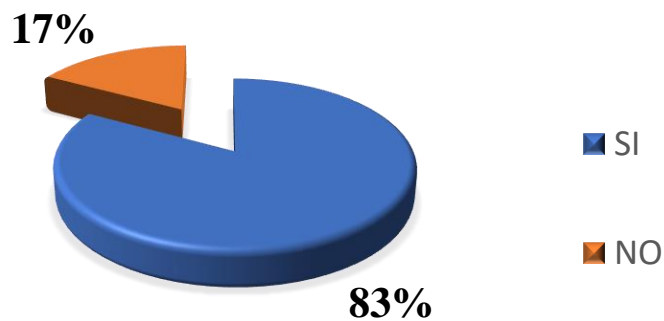


Gráfico 3.- Uso de formato de órdenes de compras

Fuente: Leonett y Zambilo (2021)

Análisis

Se puede observar en el presenta gráfico que, el ochenta y tres por ciento (83%) de los encuestados expresa que, el departamento de compras utiliza formatos de órdenes de compra, por su parte el diecisiete por ciento (17%) expresa que no se utiliza. Expresa Melincoff (2010:70), que: “una orden de compra o pedido de compra, es un documento oficial que acredita una relación entre proveedor y cliente. En dicho documento consta la compra de un producto o servicio y compromete al cliente a abonar el importe correspondiente”.

4.- ¿Sabe usted si se tienen definidos y difundidos al personal los niveles de autoridad para la aprobación de las órdenes de compra?

Tabla 4.-Difusión de los niveles de autoridad para aprobación de O/C.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	3	50%
NO	3	50%
TOTAL	6	100%

Fuente: Leonett y Zambilo (2022)

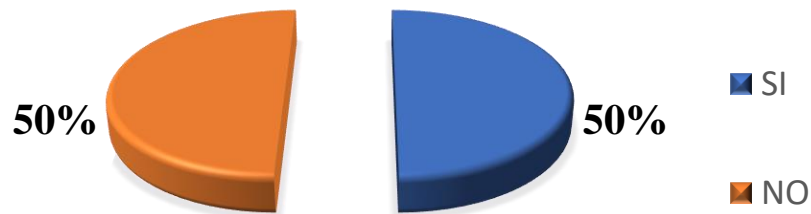


Gráfico 4.- Difusión de los niveles de autoridad para aprobación de O/C.

Fuente: Leonett y Zambilo (2022)

Análisis

Ante esta interrogante, se puede observar en el presente gráfico que, el cincuenta por ciento (50%) de los encuestados expresa que, si se tienen definidos y difundidos al personal los niveles de autoridad para la aprobación de las órdenes de compra, por su parte el cincuenta por ciento (50%) restante, respondió negativamente. Expresa Melincoff (2010:72), que: “una vez que se haya detallado todos y cada uno de los productos o servicios que se están solicitando al proveedor, es momento de autorizar la compra a través de la firma de quien tenga las facultades para hacerlo; por ejemplo, el o la jefe del departamento de compras”, por lo tanto, se debe conocer el nivel de autoridad en la organización que se encarga de aprobar las compras ya que, según el mismo autor: “las compras deben estar limitadas por una persona autorizada en la empresa para su adquisición de manera que se minimice el riesgo de que cada personal de cada departamento realice compras sin el debido control”.

5.- ¿Tiene usted conocimiento si el departamento de compras lleva un registro de los proveedores actualizados?

Tabla 5.-Registro actualizado de los proveedores.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	1	17%
NO	5	83%
TOTAL	6	100%

Fuente: Leonett y Zambilo (2022)

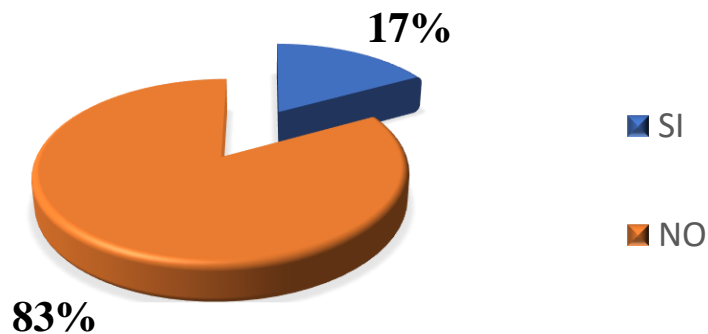


Gráfico 5.- Registro actualizado de los proveedores.

Fuente: Leonett y Zambilo (2022)

Análisis

Se puede observar en el presente gráfico, que el ochenta y tres por ciento (83%) de los encuestados respondió ante esta interrogante, que el departamento de compras no lleva un registro de los proveedores actualizados, por su parte, el diecisiete por ciento (17%) restante, respondió afirmativamente. Melincoff (2010), expresa que:

El registro de proveedores es una de las tareas fundamentales con la que deben cumplir las empresas a la hora de gestionar los recursos internos y externos. Sin duda, tener la información precisa a la mano permite establecer un ahorro de costos, una mejor administración de cada operación y contribuye a detectar cuál es la mejor opción entre las disponibles en el mercado. (p.78)

6.- ¿Considera usted que es efectivo el proceso de compras en la empresa Promotora Tántalo C.A.?

Tabla 6.- Efectividad del proceso de compras.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	4	67%
NO	2	33%
TOTAL	6	100%

Fuente: Leonett y Zambilo (2022)

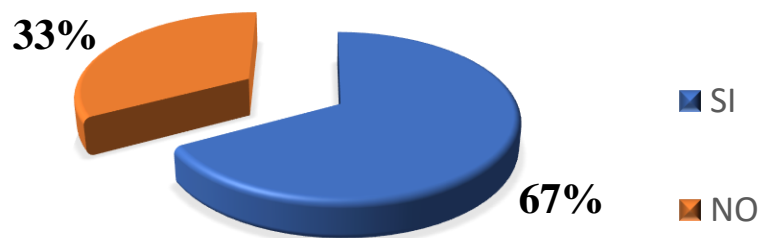


Gráfico 6.- Efectividad del proceso de compras.

Fuente: Leonett y Zambilo (2022)

Análisis

Ante esta interrogante, se puede observar que en el presente gráfico el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados respondió afirmativamente, por su parte, el treinta y tres por ciento (33%) restante expresó que, no es efectivo el proceso de compras en la empresa Promotora Tántalo C.A. Señala Niebel (2004), que:

La importancia de la gestión de compras de una empresa es uno de los factores claves para el buen funcionamiento final de los procesos de negocio. Cuando se habla de gestión de compras se refiere a todas aquellas tareas que permite a las empresas controlar los procesos y las relaciones que conforman su función de compra, cuyo trabajo es obtener, comprar y entregar los bienes y servicios necesarios para hacer negocios. (p.78)

7.- ¿Cree usted que los tiempos de aprobación de las órdenes de compras son oportunos?

Tabla 7.- Oportunidad del tiempo de aprobación de la orden de compra.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	0	0%
NO	6	100%
TOTAL	6	100%

Fuente: Leonett y Zambilo (2022)

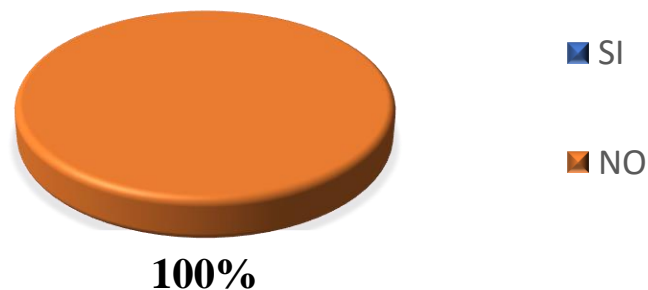


Gráfico 7.- Oportunidad del tiempo de aprobación de la orden de compra.

Fuente: Leonett y Zambilo (2022)

Análisis

Se puede observar en el presente gráfico que, ante esta interrogante el cien por ciento (100%) de los encuestados expresa que los tiempos de aprobación de las órdenes de compras no son oportunos. Resalta Niebel (2004:78), que cuando se genera una mala gestión de compras: “a largo plazo los problemas afectarán seriamente el futuro de la empresa. Estos incluyen pérdida de dinero y rentabilidad, mala reputación y publicidad negativa, esto conduce al tipo de pérdidas financieras que pueden hundir a una organización”.

8.- ¿Considera usted que se generan retrasos en el proceso de elaboración de las órdenes de compra?

Tabla 8.- Retrasos en la elaboración de la orden de compras.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: Leonett y Zambilo (2022)

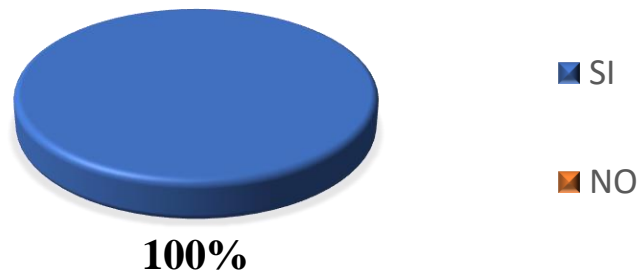


Gráfico 8.- Retrasos en la elaboración de la orden de compras.

Fuente: Leonett y Zambilo (2022)

Análisis

En el presente gráfico, se puede observar que el cien por ciento (100%) de los encuestados respondió afirmativamente, debido a que se generan retrasos en el proceso de elaboración de las órdenes de compra. Melincoff (2010), expresa que:

Una buena gestión de compras busca proveer los bienes y servicios a los departamentos solicitantes para garantizar la operatividad de la empresa, siendo la emisión de la orden de compras el convenio que se tiene con el proveedor con la empresa, al retrasar este proceso, afecta de manera significativa a la planificación del flujo de las reposiciones de la organización, además puede generar compras urgentes que se traducen en mayores costos, así perder las oportunidades de descuentos y promociones que pueda tener el proveedor. (p.85)

9.- ¿Cree usted que se les brinda respuesta oportuna a las solicitudes de los departamentos solicitantes?

Tabla 9- Respuesta oportuna al departamento solicitante.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	4	67%
NO	2	33%
TOTAL	6	100%

Fuente: Leonett y Zambilo (2022)

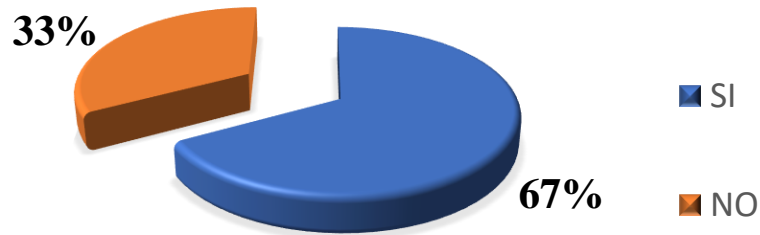


Gráfico 9.- Respuesta oportuna al departamento solicitante.

Fuente: Leonett y Zambilo (2022)

Análisis

En el presente gráfico se puede observar que, ante esta interrogante el sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados expresa que se les brinda respuesta oportuna a las solicitudes de los departamentos solicitantes, por su parte el treinta y tres por ciento (33%) restante respondió negativamente. Agrega Melincoff (2010:85), que: “el departamento de compras es el encargado de suministrar bienes y servicios a los departamentos solicitantes, es donde se centran estas operaciones para el bienestar de la organización”, en este sentido, debe brindar respuestas rápidas a los departamentos que requieren el servicio para que éstos puedan planificar sus actividades de acuerdo a sus requisiciones”.

10.- ¿Considera usted que mediante la implementación de un plan de acción se lograría la mejora de la gestión del departamento de compras de la empresa Promotora Tántalo C.A.?

Tabla 10.- Aceptación de la propuesta.

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: Leonett y Zambilo (2022)

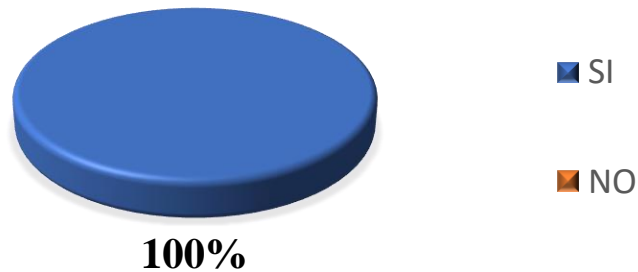


Gráfico 10.- Aceptación de la propuesta.

Fuente: Leonett y Zambilo (2022)

Análisis

Se puede observar en el presente gráfico que, ante esta interrogante el cien por ciento (100%) de los encuestados expresa que, mediante la implementación de un plan de acción se lograría la mejora de la gestión del departamento de compras de la empresa Promotora Tántalo C.A. De acuerdo a Ettinger (2007:116), expresa que: “un plan de acción puede traer resultados significativos en la optimización de costos, un mejor servicio y relaciones con los clientes, y, por supuesto, productividad y ventas para el negocio”. Por su parte, señala Melincoff (2010:86), que un plan de compras permite: “el ordenar y programar las compras permite no tener que realizar importantes compras urgentemente. Menores costos de inventario, ya que con un adecuado Plan será posible definir pedidos con un tamaño y con una frecuencia que permita disminuir los stocks y sus costos asociados”.

4.1.2. Fase II: Determinación de los aspectos críticos a mejorar en el departamento de compras de la empresa Promotora Tántalo C.A.

En esta fase se procedió a realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnosticaron la situación interna de la empresa, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenaza de la gestión y su óptimo desempeño a través de la herramienta de análisis Matriz FODA, donde se expusieron los resultados obtenidos de la fase anterior, presentada a continuación.

Cuadro 3.- Matriz DOFA

	FORTALEZAS (F) F1. Hacen uso de órdenes de compra. F2. Cuentan con formatos de requisiciones. F3. Cuentan con amplia cartera de proveedores. F4. Planificación de compras. F5. Disposición de la empresa en implementar mejoras.	DEBILIDADES (D) D1. Retraso en la recepción de las requisiciones. D2. Retraso en la elaboración de los órdenes de compras. D3. Retraso en la aprobación de los órdenes de compras. D4. Data de proveedores no actualizados. D5. Proceso de compra poco efectivo. D6. Poca efectividad de comunicación al solicitando por parte del departamento de compras.
	OPORTUNIDADES (P)	ESTRATEGIA (FO)
O1.- Teorías de compras. O2.- Plan de acción como herramienta gerencial. O3.- Correo electrónico. O4.- Redes sociales para la promoción de proveedores. (WhatsApp – Instagram)	F5O1O2 Diseño de un plan de acción para el mejoramiento del departamento de compras de la empresa Promotora Tántalo C.A.	D1O1 Definir normativas para las requisiciones de compras. D2O1 Establecer tiempos de elaboración de órdenes de compra, aprobación de la misma y respuesta al solicitante.
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIA (FA)	ESTRATEGIA (DA)
A1.- Economía inestable inflacionaria. A2. Economía de incertidumbre. A3. Incremento de los costos de materia prima e insumos de manera constante. A4. Compras urgentes generan aumento de los costos de adquisición, perdiendo oportunidades de descuento.	F4A3A4 Realizar un estudio de los artículos de mayor rotación para determinar niveles de compras y tiempos de reposiciones.	D4A1A2A3A4 Actualización de la data de los proveedores.

Fuente: Leonett y Zambilo (2022)

4.1.3 Fase III: Diseño de un plan de acción para el mejoramiento del departamento de compras de la empresa Promotora Tántalo C.A.

En esta fase se desarrolló la propuesta, que consistió en plan de acción para el mejoramiento del departamento de compras de la empresa Promotora Tántalo C.A, a través de las estrategias extraídas de la matriz DOFA, de manera que se puedan minimizar las debilidades encontradas y potenciar las fortalezas existentes., en pro de lograr abastecer oportunamente a las unidades solicitantes, de manera que no se interrumpa la operatividad de las mismas.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1. Presentación de la Propuesta

El ordenar y programar las compras permite no tener que realizar importantes compras urgentemente, ya que esto ayuda a generar menores costos de inventario, debido a que con un adecuado plan será posible definir pedidos con un tamaño y con una frecuencia que permita disminuir los stocks y sus costos asociados. En este sentido, un plan de compras es una herramienta que sirve para definir las necesidades de insumos (bienes y servicios) de una organización en un periodo determinado. Mediante este proceso se determina, qué necesita la organización, cuánto necesita, cuándo lo necesita y los recursos con los que cuenta para adquirirlo.

Por lo tanto, el mantener un plan de compras programado, permie poder dirigir los recursos a la adquisición de bienes y servicios de abastecimiento continuo a los departamentos solicitantes de manera que no se vea afectada la labora por la falta de insumos o suministros, en este sentido, requiere de el establecimiento de objetivos, políticas, programas y procedimientos, así como la asignación de un presupuesto para cubrir las diferentes áreas.

En este sentido, el presente estudio estuvo enfocado en la empresa de servicio de construcción de proyectos comerciales y hoteleros Promotora Tántalo C.A, con una trayectoria con 27 años en el mercado venezolano. Funciona como un holding de empresas, Administradora Tántalo, Hotel Trinitarias Suites e Ingeniería Tántalo. La administración de todas las unidades estratégicas de negocios es llevada a cabo por la unidad de Administradora Tántalo ubicada en Valencia Edo. Carabobo, desde donde se ejecutan todas las tareas administrativas de todas las empresas como es las compras, la gestión del talento humano, los registros contables, las cuentas por cobrar, cuentas por pagar, mercadeo, apoyo tecnológico, entre otros.

En relación con la función de compras se realizó un diagnóstico de la situación actual de los procesos, donde se aplicó una técnica de recolección de información seleccionada, donde se pudo detectar un conjunto de debilidades que han afectado sus procesos, entre las cuales se observó que no se cumple a plenitud la planificación, control y seguimiento de los procedimientos, carencia de expedientes de proveedores actualizado, contrataciones de bienes y servicios con retardo, retardo en la aprobación de las ordenes de compras, lo que trae como consecuencias el atraso de la gestión de las reposiciones a las unidades solicitantes, lo que puede afectar la operatividad de las mismas.

Por lo tanto, al no atender de las solicitudes de manera oportuna, se genera duplicidad de aplicación de los recursos, desaprovechamiento de las herramientas del sistema, falta de claridad en las funciones del departamento de compras, por lo que es necesario un Plan de acción para el mejoramiento del departamento de la gestión de compras de la empresa Promotora Tántalo C.A.

5.2. Beneficios de la Propuesta

El plan de acción propuesto permitirá el mejoramiento del departamento en la gestión de compras de la empresa Promotora Tántalo C.A., para poder proveer a las unidades solicitantes de manera planificada, ordenada y controlada, las requisiciones para las reposiciones de inventarios necesarios para dotar sus departamentos y garantizar la operatividad de la misma, minimizando, además, las compras urgentes, aprovechando las oportunidades de descuentos, así como llevar una planificación efectiva entre lo presupuestado y la ejecución real de las compras, de esta manera también se evitará realizar compras ociosas que genere obligaciones innecesarias, así como evitar que se deteriore, venza o sufra de obsolescencia los inventarios, manteniendo los niveles idóneos.

Además, de permitir a las diferentes unidades contar con las materias primas y suministros necesarios para la operatividad de los negocios hoteleros a los que la empresa Promotora Tántalo C.A., sirve de holding de empresas Administradora Tántalo, Hotel Trinitarias Suites e Ingeniería Tántalo, podrá administrar adecuadamente sus recursos para seguir brindando un servicio de calidad. Asimismo, la presente propuesta sirve a otras empresas que presenten problemática, adaptando el plan de acción propuesto a sus propias necesidades, por su parte, es un aporte a investigaciones de la Universidad José Antonio Páez y otras universidades que se encuentren bajo la misma línea de investigación requiriendo mejorar procesos en la temática de compras. Finalmente, sirvió a las autoras para cumplir con el requisito de presentar un trabajo de grado para optar al título de Licenciadas en Contaduría Pública, de manera que puedan desarrollar sus conocimientos académicos y profesionales en el campo laboral, en la solución de casos en estudios de proyectos factibles.

5.3. Objetivos de la Propuesta

5.3.1. Objetivo General

Diseñar un plan de acción para el mejoramiento del departamento de compras de la empresa Promotora Tántalo C.A.

5.3.2. Objetivos Específicos

- Definir normativas para las requisiciones de compras.
- Establecer tiempos de elaboración de órdenes de compra, aprobación de la misma y respuesta al solicitante.
- Realizar un estudio de los artículos de mayor rotación para determinar niveles de compras y tiempos de reposiciones.
- Actualizar la data de los proveedores.

5.4. Desarrollo de la Propuesta

La presente propuesta consiste en el diseño de un plan de acción para el mejoramiento del departamento de compras de la empresa Promotora Tántalo C.A., de manera que se logre minimizar las debilidades encontradas en sus procesos, y potenciar las fortalezas existentes para que las unidades solicitantes de las compras, reposiciones y servicios, a las cuales la empresa sirve de administradora del proceso de compras y funciona como un holding de empresas, Administradora Tántalo, Hotel Trinitarias Suites e Ingeniería Tántalo. Para tal fin se propone el siguiente plan de acción.

Cuadro 4.- Plan de Acción Propuesto

PLAN DE ACCIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE LA EMPRESA PROMOTORA TÁNTALO C.A.			
Objetivo	Actividad	Responsable	Tiempo
1.- Definición de normativas para las requisiciones de compras.	Normativas para el departamento y unidad solicitante. - Se deberá efectuar las solicitudes de reposiciones o compras de bienes y servicios con 7 días de antelación. - Se deben vigilar los niveles de inventarios para evitar compras urgentes. - Los eventos especiales que requieran de una compra especial debe ser notificada al departamento de compras al momento de contratarse el evento. - Toda requisición deberá ser aprobada por el jefe de la unidad solicitante y estar contenida en el plan de compras.	Unidad solicitante	7 días

2.- Establecimiento de tiempos de elaboración de órdenes de compra, aprobación de la misma y respuesta al solicitante.	<ul style="list-style-type: none"> - Toda compra debe estar contenida en el plan de compras, para evitar compras urgentes que afecten al presupuesto. - Al recibirse la requisición el departamento de compras iniciará el proceso de solicitud de cotizaciones - Una vez recibidas las cotizaciones se realizará una la selección de la más adecuada para la empresa. - Se emitirá la orden de compras y se cargará en el sistema y estará pendiente por activación y aprobación. - Se enviará notificación interna al coordinador de área para su aprobación. - Se enviará notificación interna al jefe de área para su aprobación. 	Analista de compras	2 días
	<ul style="list-style-type: none"> - Se realizará la aprobación de la Orden de compras verificando que esté en el presupuesto de compras 	Coordinación o jefe de Área de la unidad	1 día
	<ul style="list-style-type: none"> - Se realizará la activación de la orden de compras una vez aprobada por el jefe de área y confirmada que está dentro del presupuesto de compras, la disponibilidad de la partida. - Verifica que esté cargada al departamento correspondiente. 	Gerente Regional	1 día
	<ul style="list-style-type: none"> - Una vez recibida la aprobación y activación de la orden el departamento de compras realizará la solicitud al proveedor, y dará respuesta a la unidad solicitante una vez concretada la compra. - El departamento de compras hará seguimiento a que se cumpla con la fecha de entrega de la compra y mantendrá informado a la unidad solicitante. 	Departamento de Compras	1 día
3.- Realización de un estudio de los artículos de mayor rotación para determinar niveles de compras y tiempos de reposiciones.	<ul style="list-style-type: none"> - El departamento de compras realizará un levantamiento de información del año 2020-2021 para evaluar los niveles de compras. -Levantará una data de las compras de los periodos 2020-2021 donde establezca los artículos, niveles de compras, existencias al cierre de cada periodo, las compras urgentes, los costos generados, los incrementos en costos, los descuentos aprovechados, la rotación de inventarios, el tiempo de entrega por parte de los proveedores. 	Departamento de compras y contabilidad	1 mes

	- Se realizará un análisis y un resumen para establecer niveles de inventarios para planificar las compras de las diferentes unidades solicitantes.		
4.- Actualizar la data de los proveedore	- Se realizará una actualización de los proveedores, se buscará nuevas opciones de acuerdo al tipo de producto, materia prima o servicio solicitado.	Departamento de compras	15 días

Fuente: Leonett y Zambilo (2022)

5.5. Factibilidad de la Propuesta

Es necesario realizar un estudio de factibilidad a todo proyecto para evaluar su aplicación, en este sentido, la presente propuesta se le realizó un estudio desde el punto de vista técnico, operativo y económico.

5.5.1. Factibilidad Técnica

La propuesta es técnicamente factible, debido a que cuenta con las computadoras, internet, formatos de órdenes de compra y de requisiciones, para poder aplicar las mejoras en el departamento de compras.

5.5.2. Factibilidad Operativa

La propuesta es operativamente factible, debido a que cuenta con el personal necesario para la implementación del plan propuesto, por lo tanto, no requiere de modificaciones a la estructura organizativa, ni de contratación de personal. Además, el personal es profesional apto para llevar a cabo la propuesta, y tiene disposición para su implementación, es por ello, que solo se requiere de la difusión de la misma.

5.5.3. Factibilidad Económica

La presente propuesta no requiere erogaciones significativas para su implementación y cualquier inversión que fuese necesaria realizar sería para el proceso de difusión, correspondiente a la impresión del plan propuesto para su difusión, por lo tanto, la propuesta correspondiente a plan de acción para el mejoramiento del departamento de compras de la empresa Promotora Tántalo C.A. se considera económicamente factible.

CONCLUSIÓN

Siendo el departamento de compras una de las unidades sumamente importante para las organizaciones, ya que se encargan de proveer de los materiales, insumos y servicios necesarios para la operatividad de cada unidad integrante, y en su conjunto lograr hacer la empresa efectiva y competitiva, y mantenerse en el tiempo. Es por ello, que el proceso de compras y su gestión debe ser efectiva, rápida, oportuna, con capacidad de respuesta y solución en momentos de emergencia, de manera que se logre mantener un flujo de bienes y servicios para garantizar la operatividad de la empresa en el tiempo, manteniendo costos bajos, sin perder la calidad de las mismas, buscando alternativas de proveedores que brinden descuentos, rebajas y ofertas, que beneficien la rentabilidad de la entidad.

En este sentido, el presente estudio estuvo orientado en la empresa Promotora Tántalo C.A, específicamente, en el departamento de compras, la cual requiere de mejoras en sus procesos para poder administrar y suplir a las unidades solicitantes de todos aquellos productos, bienes y servicios necesarios, por lo tanto, mantiene una planificación de sus compras para todas la empresas y proyectos hoteleros, que están bajo su supervisión, por tal motivo, se procedió a realizar un diagnóstico de la situación actual a través de las técnicas seleccionadas, lográndose el primer objetivo propuesto, seguidamente, se extrajeron las debilidades encontradas, entre las acules se resalta que la empresa presenta retraso en la recepción de las requisiciones, a su vez, se genera un retraso en la elaboración de las órdenes de compras y en la aprobación de las órdenes de compras, lo que conlleva a que se estanque el proceso de compras y pierda su efectividad, afectando la unidad solicitante, a quien no se le notifica el estatus de la compras, que si llega a niveles mínimos de inventarios puede afectar la operatividad de esa unidad.

Por otro lado, data de proveedores no actualizados, lo que afecta, en ciertas ocasiones que no se consiga ciertos productos, y se deba recurrir a compras urgentes y que a su vez incrementan los costos, al no estar dentro del plan de compras. Todas estas debilidades, han ocasionado que el proceso de compras sea poco efectivo, generando descontento por las unidades solicitantes, y generando una imagen negativa ante los proveedores, así como una comunicación poco efectiva, en las en las relaciones internas con el departamento de compras.

Seguidamente, se procedió a la exposición de los factores internos y externos en una matriz DOFA, para realizar un cruce entre ellos, donde se obtuvieron las estrategias que le dieron sustento

a la propuesta, lográndose el segundo objetivo específico. Finalmente, se diseñó plan de acción para el mejoramiento de la gestión el departamento de compras de la empresa Promotora Tántalo C.A., de esta manera, la empresa podrá seguir brindando un servicio efectivo para que continúen de manera efectiva la provisión a los proyectos comerciales y hoteleros Promotora Tántalo C.A.

RECOMENDACIONES

Para lograr una efectiva implementación del plan de acción propuesto, para el mejoramiento de la gestión el departamento de compras de la empresa Promotora Tántalo C.A., se presentan las siguientes recomendaciones:

- Tomar en cuenta los resultados obtenidos en la investigación, así como la implementación de la propuesta planteada, ya que, a través de un adecuado control y evaluación continua de las actividades del departamento de compras, permitirá realizar los ajustes necesarios para optimizar la gestión interna de los mismos.
- Fomentar e inculcar una cultura que permita el adecuado cumplimiento en los tiempos de aprobación de las ordenes de compras y hacer seguimiento de las operaciones, para lograr efectivamente el pago oportuno de las mismas, evitando su anulación al pasarse el tiempo de duración de la cotización, ya que por efectos inflacionarios los proveedores no pueden mantener el costo de los productos o servicios no más de tres (3) días requiriendo celeridad en los procesos.
- Brindar capacitación e inducción adecuada al personal que labora en la empresa mediante cursos de actualización incrementando el conocimiento que tengan sobre la gestión de compras.
- Minimizar el tiempo de aprobación de las cotizaciones y órdenes de compra y pago, para no perder las oportunidades de aprovechar los precios obtenidos, y realizar la reposición a tiempo, de manera que se pueda continuar con la operatividad de la empresa.
- Fomentar la mejora continua en todos los procesos de la empresa, de manera que se puedan ejecutar las actividades de forma eficiente y efectiva.
- Implementar una supervisión y monitoreo constante para verificar que se cumpla con los procedimientos de control propuestos.
- Elaborar manuales de normas y procedimientos para el departamento de compras.

REFERENCIAS

- Arellano, David (2004). **Gestión estratégica para el sector público. Del pensamiento estratégico al cambio organizacional.** Vol XIV. N° 2. México: Editorial del Centro de Investigación y Docencia Económicas, A.C.
- Arias, Fidas (2006). **El proyecto de investigación.** 5ª ed. Caracas. Venezuela: Editorial Episteme.
- Balestrini, Miriam (2006). **Como se elabora el proyecto de investigación.** 6ª ed. Caracas. Venezuela: Editorial BL Consultores Asociados.
- Berelson, Bernard (1952). **Metodología de la Investigación y Comunicación Organizacional.** 4ª ed. México: Editorial UNISAL.
- Bracamonte, Carmen; Gómez, Dayana y Rodríguez, Brigitte (2016). **Rediseño del Proceso de Compras de Materiales odontológicos de la clínica de ortodoncia Naguanagua, C.A.** Universidad de Carabobo. Campus Bárbula. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.
- Carrillo, Jesselt y Ortega, Esmeralda (2018). **Estrategias administrativas para el procedimiento de compras de la empresa Avícola Faena F.P** Universidad José Antonio Páez. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado
- Chávez, Nilda (2007). **Introducción a la Investigación Educativa.** 1ª ed. Maracaibo. Venezuela: Editorial Gráfica González.
- Del Rio, Cristóbal (2012). **Manual de Costos, Presupuestos, Adquisiciones y Abastecimiento.** 1ª ed. México: Cengage Learning Editores S.A.
- Díaz, Santos (1996). **Compras e Inventarios.** 3ª ed. Madrid. España: Editorial Díaz de Santos, S.A.
- Espinoza, Cindy (2018). **Análisis del proceso de compras para diseñar una propuesta de indicadores de gestión que permita mejorar los procesos del área de compras.** Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Ecuador: Trabajo de grado no publicado.
- Ettinger, Karl (2007). **Aprovisionamiento y Existencia.** 6ª ed. México: Editorial Herreros Hermanos.
- Finol, Franco y Camacho, Hermelinda (2008). **El proceso de la investigación científica.** 2ª ed. Maracaibo. Venezuela: Editorial EDILUZ, 2008.
- Francés, Antonio (2016). **Estrategia para la empresa en América Latina.** 1ª Edición. Caracas. Venezuela: Editorial IESA.

- Franklin, Enrique (2007). **Auditoría Administrativa. Evaluación y diagnóstico empresarial.** 3ª ed. México: Editorial Pearson.
- Hurtado, Iván y Toro, Josefina (2008). **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambios.** 2ª ed. Caracas, Venezuela: Libros de “El Nacional”. Editorial CEC, SA.
- Mata, Analí (2018). **Implementación de Gestión de Compras para mejorar la calidad de servicio de Migración 3G en la empresa SITOM PERÚ S.A.C., COMAS, 2018.** Universidad César Vallejo. Lima. Perú: Trabajo de grado no publicado.
- Melincoff, Ramón (2010). **La Estructura de la Organización.** 10ª ed. Caracas. Venezuela: Editorial Panapo.
- Méndez, Carlos (2006). **Metodología. Guía para la elaboración de diseños de investigación en ciencias Económicas, Contables y Administrativas.** 4ª ed. México D.F. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Niebel, Benjamín (2004). **Ingeniería Industrial. Métodos, Tiempo y Movimiento.** 3ª ed. México: Editorial Alfa omega.
- Ostroff, Frank (2000). **La organización Horizontal.** México: Editorial Oxford University Press.
- Palella, Santa y Martins, Feliberto (2016). **Metodología de la investigación cuantitativa.** 3ª ed. Caracas. Venezuela: Editorial FEDUPEL.
- Sabino, Carlos. (2007). **El proceso de investigación.** 3ª Reimpresión. Buenos Aires. Argentina: Ediciones Lumen/Humanitas.
- Serna, Humberto (2007). **Gerencia Estratégica.** 10ª ed. Bogotá Colombia: Editorial 3R. Editores.
- Silva, Edgar (2008). **Investigación Acción. Metodología Transformadora.** 4ª ed. Venezuela: Editorial Universidad Nacional Experimental Rafael maría Bralt.
- Suárez, Raul (2002). **¿Qué es un plan de acción?** [Documento en línea]. Disponible en: <https://la-respuesta.com/consejos-utiles/que-es-un-plan-de-accion-segun-suarez/>. [Consultado: 2021, Octubre 2021].
- Tamayo y Tamayo, Mario (2016). **El proceso de la investigación Científica.** 4ª ed. Ciudad de México. Colombia: Ediciones Limusa, S.A. Grupo Noriega Editores.
- Wu Zheng, Guo Cheng (2020). **Plan estratégico para el control del proceso de compras en la empresa Agro Insumos La Faneitera 1970 C.A.** Universidad José Antonio Páez. Carabobo. Venezuela: Trabajo de grado no publicado.

ANEXOS



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

Señores

Empresa Promotora Tántalo C.A.

Gerente de Compras. -

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de elaborar un PLAN DE ACCION PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE LA EMPRESA PROMOTORA TÁNTALO C.A.

En este sentido, los resultados obtenidos serán utilizados como base de un trabajo de grado universitario. Por lo que la información que usted suministre será muy valiosa, tendrá carácter confidencial y se utilizará para fines estrictamente académicos y mejora para la organización.

Instrucciones Generales:

- 1.- Lea detenidamente cada uno de los ítems del cuestionario antes de responder.
- 2.- Responda cada una de los ítems y razone su respuesta.
- 3.- Procure responder con objetividad todas las preguntas formuladas.

Gracias por su colaboración.

ANEXO A

PLAN DE ACCION PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE LA EMPRESA PROMOTORA TÁNTALO C.A


6 trabajadores

ITEM	PREGUNTA	ALTERNATIVA	
		SI	NO
1	¿Sabe usted si en la empresa se realiza una planificación para efectuar las compras considerando el flujo de caja?		
2	¿Sabe usted, si se reciben a tiempo las requisiciones de parte de los usuarios solicitantes en el departamento de compras de la empresa Promotora Tántalo C.A.?		
3	¿Tiene usted conocimiento si el departamento de compras utiliza formatos de órdenes de compra?		
4	¿Sabe usted si se tienen definidos y difundidos al personal los niveles de autoridad para la aprobación de las órdenes de compra?		
5	¿Tiene usted conocimiento si el departamento de compras lleva un registro de los proveedores actualizados?		
6	¿Considera usted que es efectivo el proceso de compras en la empresa Promotora Tántalo C.A.?		
7	¿Cree usted que los tiempos de aprobación de las órdenes de compras son oportunos?		
8	¿Considera usted que se generan retrasos en el proceso de autorización de las órdenes de compra?		
9	¿Cree usted que se le brinda respuesta oportuna a las solicitudes de los departamentos solicitantes?		
10	¿Considera usted que mediante la implementación de un plan de acción se lograría la mejora de la gestión del departamento de compras de la empresa Promotora Tántalo C.A.?		

Fuente: Leonett y Zambito (2022).

Anexo B

Tabla 16.- Frecuencias Totales

				
PREGUNTAS	ALTERNATIVAS / FRECUENCIAS ABSOLUTAS		ALTERNATIVA / FRECUENCIAS RELATIVAS	
	SI	NO	SI	NO
1	5	1	83%	17%
2	3	3	50%	50%
3	5	1	83%	17%
4	3	3	50%	50%
5	1	5	17%	83%
6	4	2	67%	33%
7	0	6	0%	100%
8	6	0	100%	0%
9	4	2	67%	33%
10	6	0	100%	0%

Fuente: Leonett y Zambilo (2022)