



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA**



**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA OPTIMIZAR EL
DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE LA EMPRESA ARR 1376, C.A.**

Autoras:

Bolívar P., Elsa N.
Galindez A., Yaneisy D.
Tovar M., Tírsa J.

Campus Bárbula, Juniode 2015



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA**



**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA OPTIMIZAR EL
DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE LA EMPRESA ARR 1376, C.A.**

Tutor:
Rodríguez L., Miguel.

Autoras:
Bolívar P., Elsa N.
Galindez A., Yaneisy D.
Tovar M., Tirsia J.

**Trabajo de Grado presentado para optar al Título
de Licenciado en Contaduría Pública**

Campus Bárbula, Junio de 2015



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA**



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA OPTIMIZAR EL
DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE LA EMPRESA ARR 1376, C.A.**

Tutor:
Rodríguez L., Miguel.

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Administración Comercial y
Contaduría Pública
Por: **RODRIGUEZ LISSIRT MIGUEL**
V – 7.151.136

Campus Bárbula, Junio de 2015



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA



CONSTANCIA DE APROBACIÓN TRABAJO DE GRADO

Nº Exp.: 3011

Periodo: 1S-2015

Los suscritos, profesores de la Universidad de Carabobo, por medio de la presente hacemos constar que el trabajo titulado: **ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA OPTIMIZAR EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE LA EMPRESA ARR 1376, C.A.**: Elaborado y Presentado por:

BOLIVAR P. ELSA N.	12570035	CONTADURÍA PÚBLICA
GALINDEZ A. YANEISY D.	17249022	CONTADURÍA PÚBLICA
TOVAR M. TIRSA J.	18166243	CONTADURÍA PÚBLICA

Alumnas de esta Escuela, reúne los requisitos exigidos para su aprobación con:

☐

Aprobado

☐

Aprobado Distinguido

☐

Aprobado Meritorio

☐

Rechazado

JURADOS

RODRIGUEZ L., MIGUEL
TUTOR

COORDINADOR

MIEMBRO PRINCIPAL

SUPLENTE

En Valencia a los 01 días del mes de Junio del año 2015.

DEDICATORIA

A **Dios Todopoderoso y Misericordioso**, quien en todos los momentos de mi vida ha estado conmigo guiándome e iluminándome, permitiéndome lograr mis metas.

A mis padres **Nieves de Bolívar y Víctor Bolívar**, por el apoyo constante, por la formación, valores y principios inculcados para crecer cada día.

A mis **hermanas**, por brindarme su apoyo, comprensión y colaboración durante todos estos años.

A mis **sobrinos**, que son los seres más puros y lindos que con sus gracias me alegraban y distraían en momentos de estrés.

A mis **familiares y amigos**, que de alguna manera han contribuido al logro de esta meta con su ayuda incondicional.

A la **Universidad de Carabobo**, por permitirme sentir identificación con esta importante casa de estudio formadora de mis conocimientos.

A todos muchas gracias...

Elsa N. Bolívar P.

DEDICATORIA

Después de tanto tiempo de esfuerzo, dedicación y sacrificios veo materializado uno de mis más grandes sueños, quiero dedicar este trabajo especial de grado a:

A Mi **Dios Padre Todo poderoso** por siempre guiar mi camino y darme la fortaleza para afrontar los obstáculos y salir adelante con mis objetivos.

A Janet mi gran madre y padre que ha sabido llenarme de sus consejos y sabiduría siempre luchando por sacarme adelante y hacer de mi la mujer que hoy día soy. La bendición MADRE.

A Mi Esposo por su apoyo incondicional y por llenarme cada día de las palabras de aliento que he necesitado en los momentos difíciles de mi vida e impulsarme a siempre ver hacia delante.

A Mi querido y adorado HIJO por ser la fuente de inspiración y motor de mi vida.

A mis hermanas y sobrinas por ser parte clave en mi vida y siempre creer en mi.

“Lo importante en la vida no es el triunfo sino la lucha. Lo esencial no es haber Vencido, sino haber luchado bien.” (Barón Pierre de Coubertin)

Yaneisy D. Galindez

DEDICATORIA

Primeramente dedico mi trabajo a Dios. El que me ha dado fortaleza para continuar

A mi madre que supo formarme con buenos sentimientos, hábitos y valores, lo cual me ha ayudado a salir adelante en los momentos más difíciles, porque sin escatimar esfuerzo alguno, sacrifico gran parte de su vida para formarme; nunca podré pagar todos sus desvelos, por lo que soy y por todo el tiempo que les robé pensando en mí.

Al hombre que me dio la vida, el cual a pesar de haberlo perdido a muy temprana edad, ha estado siempre cuidándome y guiándome desde el cielo.

A mí amado esposo que ha sido el impulso durante mi carrera y el pilar fundamental para la culminación de la misma, que con su apoyo constante y amor incondicional

A mi adorada hija Zoe Vásquez, tu eres el ancla que me ata a la vida gracias por estar siempre eres mi principal motivación.

Aunque en la mayoría de las veces parece que estuviéramos en una batalla, hay momentos en los que la guerra cesa y nos unimos para lograr nuestro objetivo. Gracias hermana por tu desinteresada ayuda, por echarme la mano cuando siempre la necesite

Tirsa Tovar.

AGRADECIMIENTO

Agradezco especialmente **Dios Todopoderoso**, por darme la vida y protección continua.

A **mis padres** por creer en mí, dándome animo constante.

A la **Universidad de Carabobo Facultad de Ciencias Económicas y Sociales**, por brindarme la oportunidad de crecer académicamente, por formarme como profesional y ciudadana integra.

A **todos los profesores** por su valiosa pedagogía y enseñanza en el transcurrir de mi carrera como estudiante.

A nuestro tutor **Miguel Rodríguez**, por su ayuda y colaboración para llevar a cabo la realización de nuestra investigación quien dedicación y paciencia nos oriento para la elaboración de este importante logro.

A mis **compañeras de estudio y de este trabajo**, Tirsa y Yaneisy, por comprenderme y estar a mi lado en este logro.

A **Autosalud Farmacia, C.A.**, por apoyarme en todo momento durante mi carrera.

A **todos mis compañeros de trabajo**, por brindarme su apoyo incondicional para el logro de los objetivos.

A todos mis amigos sinceros que participaron directamente en el logro de esta meta.

A todos muchas gracias...

Elsa Bolívar.

AGRADECIMIENTO

Primeramente me gustaría agradecer a ti Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque haz hecho realidad este sueño anhelado.

A la Universidad de Carabobo por darme la oportunidad de formarme y ser una profesional.

A mi tutor, Miguel Rodríguez por su esfuerzo y dedicación quien con sus conocimientos y experiencia me ha tendido la mano para terminar este trabajo de grado y culminar mi carrera con Éxito.

A mis compañeras Tirsia Tovar y Elsa Bolívar por brindarme de ser parte de este equipo.

A mi Príncipe por entender los sacrificios de no poder compartir el tiempo de demandas de mi, pero tranquilo hijo falta poco.

Son muchas las personas que han formado parte de mi carrera profesional con quienes he contado incondicionalmente y a las que quiero agradecerle por el apoyo prestado por siempre confiar en mi y tenderme la mano.

Gracias.

Yaneisy Galindez.

AGRADECIMIENTO

A DIOS TODO PODEROSO: Por ser mi creador, el motor de mi vida, por no haber dejado que me rinda en ningún momento e iluminarme para salir adelante, porque todo lo que tengo, lo que puedo y lo que recibo es regalo que él me ha dado.

A mi madre por su amor incondicional, su continuo apoyo,

A mi esposo y compañero, Félix Vásquez, mil gracias por acompañarme en este proceso, por sobre todo, tu amor, tu comprensión, paciencia y fortaleza

A Mi hija Ella que soporto largas horas sin la compañía de su mama, sin poder entender, a su corta edad, el porqué de mi ausencia.

A Brenda Benítez, por todo su cariño y preocupación constante. Por ser una mujer comprometida con lo que hace. Por su lealtad a toda prueba. Gracias

A mi tutor **Prof. Miguel Rodríguez**, por todo el conocimiento aportado para la realización de este trabajo especial de grado

Felix Galicia, éste es un logro que quiero compartir contigo, gracias por ser mi papá y por creer en mí. Quiero que sepas que ocupas un lugar especial.

A Marlene quien cuido de mi hija mientras realizaba mis estudios, ¡Gracias! Sin esa ayuda no hubiese podido hacer realidad este sueño.

Tirsa Tovar.



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA**



**“ESTRATEGIAS GERENCIALES DE CONTROL INTERNO PARA
OPTIMIZAR EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE LA EMPRESA
INVERSIONES ARR1376, C.A.”**

Autores: Galindez, Tovar, Bolívar

Tutor: Miguel Rodríguez Lissirt .

Fecha: Julio, 2014

En el presente trabajo de investigación se propone Diseñar estrategias gerenciales de control interno para optimizar el departamento de compras de la empresa Inversiones ARR1376, C.A.; debido a no posee un procedimiento establecido para realizar las compras en las adquisiciones de repuestos y suministros, ya que no son planificadas de acuerdo a la necesidad existentes, sino al criterio desinformado del gerente, los repuestos están difíciles de conseguir, lo que genera que en algunas ocasiones se compren con sobreprecio, se invierta tiempo y esfuerzo, recorriendo los diferentes locales que se encargan de distribuirlos, y al obtenerse y llegar al almacén, se encuentran que había existencia de los mismos y era otro modelo el que se necesitaba, también realiza compras y ventas sin facturar, para ubicar el material que necesita o recuperar el dinero del repuesto que no era necesario adquirir la perdida de los insumos en la preparación de las mezclas que se utilizan es bastante alta, ya que existe duplicidad e inexactitud en la información porque se pudo observar que mientras el dueño está dando órdenes el supervisor de planta da otras instrucciones en cuanto a la carga y descarga del premezclado de concreto. La investigación se enmarcó en la modalidad de proyecto factible basada en la investigación de tipo documental y de campo, apoyándose en los datos obtenidos con la aplicación de las técnicas de recolección de datos, la población fue un total de 6 personas.

Palabras Claves: Estrategias Gerenciales, Control Interno, Compras



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA**



**“ESTRATEGIAS GERENCIALES DE CONTROL INTERNO PARA
OPTIMIZAR EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE LA EMPRESA
INVERSIONES ARR1376, C.A.”**

Autores: Galindez, Tovar, Bolívar

Tutor: Miguel Rodríguez Lissirt .

Fecha: Julio, 2014

ABSTRACT

In this research we propose Designing internal control management strategies to optimize the purchasing department ARR1376 Inversiones, CA; Because it does not have an established procedure for purchases made in procurement of spare parts and supplies, since they are not planned according to the existing need, but the uninformed manager's discretion, spare parts are hard to come by, generating that sometimes are purchased at a premium, time and effort is invested, visiting the different places that are responsible for distributing them, and obtained and reach the store, they found that there was the same and was another model that was needed, also makes purchases and sales unbilled, to locate the material you need or recover the money of the part that it was not necessary to acquire the loss of inputs in the preparation of mixtures used is quite high, as there is duplication and inaccuracy in the information because it was observed that while the owner is giving orders plant supervisor gives further instructions regarding the loading and unloading of ready-mixed concrete. The research was part of the modality of feasible project based on documentary research and field, based on the data obtained by applying the techniques of data collection, the population was a total of 6 people.

Keywords: Strategies Management, Internal Control, Purchasing



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Dirección de Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública
Campus Bárbula



FORMATO DE POSTULACION TUTORIAL

Periodo: 1S-2015

Yo, **MIGUEL RODRIGUEZ LISSIRT**; titular de la Cédula de Identidad **V – 7.151.136**, acepto en calidad de tutor al equipo/investigador conformado por:

Apellidos y Nombres	Cédula	Teléfono	e-mail	Mención	
Bolívar P., Elsa N.	V-12.570.035	0414-3495119	nohebolivar@gmail.com	AC	X
Galindez A., Yaneisy D.	V-17.249.022	0424-4701219	Dessiree86@hotmail.com	AC	X
Tovar M., Tirsia J.	V-18.166.243	0414-0422329	johenytovar@hotmail.com	AC	X

De acuerdo a las especificaciones del Catálogo de Oferta Investigativa y para dar así cumplimiento al desarrollo del Control de Etapas del Trabajo de Grado. Se ha seleccionado la siguiente área, línea, e interrogante.

Área: **AUDITORIA FINANCIERA DE PROCESOS.**

Línea: **GESTION ADMINISTRATIVA PARA EL CAMBIO Y DESARROLLO DE LAS ORGANIZACIONES.**

Interrogante: **¿CUALES SERIAN LAS ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA OPTIMIZAR EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE LA EMPRESA ARR 1376, C.A.?**

Firman:

Tutor:
Rodríguez Lissirt Miguel
C.I.: 7.151.136
E-mail: merl593@gmail.com

Estudiante/Investigador
Elsa N. Bolívar P.
nohebolivar@gmail.com

Estudiante/Investigador
Yaneisy D. Galindez A
dessiree86@hotmail.com

Estudiante/Investigador
Tirsia J. Tovar M.
johenytovar@hotmail.com

En Valencia, a los 14 días del mes de mayo del año 2.015



CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Asignatura: Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables

Profesor de Investigación Aplicada: ZULAY CONSUELO CHAVEZ RAMIREZ **Tutor:** MIGUEL RODRIGUEZ LISSIRT

Título del Proyecto: ESTRATEGIAS BASADAS EN EL CONTROL INTERNO PARA MEJORAR EL PROCESO DE PLANIFICACION EN EL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION DE LA EMPRESA ARR 1376, C.A.

CAPÍTULO I El Problema	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Planteamiento del Problema - Formulación del Problema- Objetivos de la Investigación- Justificación- Alcance y Limitaciones	1.-	27/10/2014	- Rediseñar el título. Definir claramente el objetivo de investigación a Través del objeto de estudio. - Mejorar el título y objetivo general, rediseñar objetivos específicos. - Cumplir con la forma de presentación según normativa FACES. - Para la Próxima asesoría entregar un avance del Capítulo I.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	2.-	03/12/2014	- Actualizar vigencia de citas. - Pronóstico para posibles soluciones. - Rediseñar la interrogante del problema. - Ampliación de la justificación de la investigación. - Corregir fondo y forma.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	3.-	05/12/2014	- Observaciones de forma. - Corregir subtítulo nivel II formulación de la investigación. - Corrección de la lista de referencias.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	4.-	09/12/2014	- Revisión del Capítulo completo	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.



CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Asignatura: Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables

Profesor de Investigación Aplicada: ZULAY CONSUELO CHAVEZ RAMIREZ **Tutor:** MIGUEL RODRIGUEZ LISSIRT

Título del Proyecto: ESTRATEGIAS BASADAS EN EL CONTROL INTERNO PARA MEJORAR EL PROCESO DE PLANIFICACION EN EL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION DE LA EMPRESA ARR 1376, C.A.

CAPÍTULO II Marco Teórico	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Antecedentes de la Investigación- Bases Teóricas- Definición de términos- Marco Normativo Legal(opcional)- Sistema de Variables e Hipótesis (opcional).	1.-	08/01/2015	- Observaciones de fondo y forma. - Falta las bases teóricas y definición de términos básicos.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	2.-	10/01/2015	- Corregir antecedentes de la investigación. - Corregir forma del trabajo de investigación para cumplir con la forma de presentación según la normativa FACES.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	3.-	11/01/2015	- Ampliar la definición de términos. - Guardar la sangría - Incluir información de la referencia faltante.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	4.-	12/01/2015	- Revisión del Capítulo completo	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.



CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Asignatura: Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables

Profesor de Investigación Aplicada: ZULAY CONSUELO CHAVEZ RAMIREZ **Tutor:** MIGUEL RODRIGUEZ LISSIRT

Título del Proyecto: ESTRATEGIAS BASADAS EN EL CONTROL INTERNO PARA MEJORAR EL PROCESO DE PLANIFICACION EN EL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION DE LA EMPRESA ARR 1376, C.A.

CAPÍTULO III Marco Metodológico	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Tipo de Investigación- Diseño de la Investigación- Descripción de la Metodología- Población y Muestra- Técnica e Instrumento de Recolección de Datos- Análisis de Datos- Cuadro Técnico Metodológico.	1.-	06/02/2015	- Definición de investigación Descriptiva bajo la modalidad del proyecto factible. - Definir correctamente el diseño de la investigación.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	2.-	08/02/2015	- Incluir tipo de investigación de campo en el diseño de la investigación. -	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	3.-	09/02/2015	- Observaciones de Forma. - Corrección de redacción de técnicas de análisis de datos.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	4.-	11/02/2015	- Revisión del Capítulo completo	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.



CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Asignatura: Trabajo de Grado

Tutor: Rodríguez Lissirt Miguel. **E-mail del Tutor:** merl593@hotmail.com

Título del Proyecto: ESTRATEGIAS GERENCIALES DE CONTROL INTERNO PARA OPTIMIZAR EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE LA EMPRESA ARR 1376, C.A.

CAPÍTULO IV Marco Metodológico	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA			
				Tutor:	Est./Invest.	Est./Invest.	Est./Invest.
Elaboración del instrumento-Validación del Instrumento-Aplicación del Instrumento-Análisis e Interpretación de Resultados.	1.-	23/04/2015	- Pasos a seguir para elaboración de cuestionario y los puntos clave para la formulación de preguntas	Tutor:	Est./Invest.	Est./Invest.	Est./Invest.
	2.-	11/05/2015	- Revisión del cuestionario y validación del mismo por el Prof. Miguel Rodríguez.	Tutor:	Est./Invest.	Est./Invest.	Est./Invest.
	3.-	15/05/2015	- Validación Del Instrumento. - Análisis e Interpretación de los Resultados. - Revisión de Gráficos.	Tutor:	Est./Invest.	Est./Invest.	Est./Invest.
	4.-	19/05/2015	- Revisión del Capítulo completo	Tutor:	Est./Invest.	Est./Invest.	Est./Invest.



CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Asignatura: Trabajo de Grado.

Tutor: Rodríguez Lissirt Miguel. **E-Mail del Tutor:** merl593@hotmail.com

Título del Proyecto: ESTRATEGIAS GERENCIALES DE CONTROL INTERNO PARA OPTIMIZAR EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE LA EMPRESA ARR 1376, C.A.

CAPITULO V Marco Metodológico	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA			
				Tutor:	Est./Invest.	Est./Invest.	Est./Invest.
Establecer los lineamientos internos y externos. Elaboración de la Matriz Dofa	1.-	19/05/2015	- Lineamientos para la elaboración del Capítulo V.	Tutor:	Est./Invest.	Est./Invest.	Est./Invest.
				Est./Invest.	Est./Invest.	Est./Invest.	Est./Invest.
				Est./Invest.	Est./Invest.	Est./Invest.	Est./Invest.
				Est./Invest.	Est./Invest.	Est./Invest.	Est./Invest.
	2.-	26/05/2015	- Revisión y observaciones por parte del tutor y lineamientos para las modificaciones	Tutor:	Est./Invest.	Est./Invest.	Est./Invest.
				Est./Invest.	Est./Invest.	Est./Invest.	Est./Invest.
				Est./Invest.	Est./Invest.	Est./Invest.	Est./Invest.
				Est./Invest.	Est./Invest.	Est./Invest.	Est./Invest.
	3.-	27/05/2015	- Revisión del capítulo V	Tutor:	Est./Invest.	Est./Invest.	Est./Invest.
				Est./Invest.	Est./Invest.	Est./Invest.	Est./Invest.
				Est./Invest.	Est./Invest.	Est./Invest.	Est./Invest.
				Est./Invest.	Est./Invest.	Est./Invest.	Est./Invest.
	4.-	29/05/2015	- Revisión de todos los capítulos con respectivas observaciones y recomendaciones.	Tutor:	Est./Invest.	Est./Invest.	Est./Invest.
				Est./Invest.	Est./Invest.	Est./Invest.	Est./Invest.
				Est./Invest.	Est./Invest.	Est./Invest.	Est./Invest.
				Est./Invest.	Est./Invest.	Est./Invest.	Est./Invest.

ÍNDICE GENERAL

Dedicatoria	v
Agradecimiento	viii
Resumen	xi
Formato de Postulación Tutorial	xiii
Control de Etapas del Trabajo de Grado	xiv
Índice de Cuadros	xxi
Índice de Gráficos	xxii
Introducción	23

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema	25
Objetivos de la Investigación	29
Objetivo General	29
Objetivos Específicos	29
Justificación de la Investigación	30

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO O REFERENCIAL

Antecedentes	32
Bases Teóricas	37
Bases Legales	44
Definición de Términos Básicos	48

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

Tipo y Diseño de la Investigación	49
Unidades de Investigación	50
Técnicas de Recolección de Información	51
Validez y Confiabilidad	52
Análisis de los Datos	53
Sistema de Variables	54

CAPITULO IV

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Análisis e Interpretación de los Resultados	56
Matriz FODA	74

CAPITULO V

LA PROPUESTA

Presentación de la Propuesta	76
Objetivos de la Propuesta	77
Justificación de la Propuesta	70
Recursos de la Propuesta	77
Factibilidad de la Propuesta	78
Administración de la Propuesta	79
Descripción de la Propuesta	80
Conclusiones	88
Recomendaciones	90
Referencias Bibliográficas	88 91
Anexos	93

xc
93

ÍNDICE DE CUADROS / TABLAS

CUADRO NRO.

1.-Cuadro Técnico- Metodológico	55
2. Matriz FODA	74
3. Diagrama de Flujo del Procedimiento de Búsqueda y Selección de Proveedores	80
4. Diagrama de Flujo del Procedimiento para la Gestión de Compras	81

TABLA NRO.

1. Distribución de Frecuencia del Ítem 1	56
2. Distribución de Frecuencia del Ítem 2	57
3. Distribución de Frecuencia del Ítem 3	58
4. Distribución de Frecuencia del Ítem 4	59
5. Distribución de Frecuencia del Ítem 5	60
6. Distribución de Frecuencia del Ítem 6	61
7. Distribución de Frecuencia del Ítem 7	62
8. Distribución de Frecuencia del Ítem 8	63
9. Distribución de Frecuencia del Ítem 9	64
10. Distribución de Frecuencia del Ítem 10	65
11. Distribución de Frecuencia del Ítem 11	66
12. Distribución de Frecuencia del Ítem 12	67
13. Distribución de Frecuencia del Ítem 13	68
14. Distribución de Frecuencia del Ítem 14	69
15. Distribución de Frecuencia del Ítem 15	70

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO NRO.

1. Identificar si existen procedimientos para la gestión de compras	56
2. Identificar si existen procedimientos para seleccionar los proveedores de mercancía.	57
3. Determinar si las compras de los materiales se realizan de manera planificada.	58
4. Reconocer si se realiza una confirmación de los saldos de las existencias al momento de realizar la requisición de mercancía	59
5. Identificar si los repuestos se adquieren con sobrepagos, además de invertir tiempo y esfuerzo	60
6. Determinar si Identificar si las funciones del activador de compras están definidas	61
7. Precisar si las solicitudes a los proveedores se realizan utilizando formatos	62
8. Identificar como se realiza la solicitud de materiales al departamento de compras	63
9. Evaluar las condiciones de las compras del proveedor	64
10. Evaluar las pérdidas de material	65
11. Inexistencia de controles en los procesos de mezclados	66
12. Devoluciones de mercancía	67
13. Insatisfacción de los clientes	68
14. Comunicación efectiva	69
15. Sentido de pertenencia	70

INTRODUCCIÓN

La mejor administración de toda organización dentro del mundo globalizado, requiere de un eficiente control interno que permita alcanzar los objetivos planteados en forma eficaz y con un correcto empleo de los recursos asignados permitiendo a las instituciones maximizar su rendimiento y minimizando el riesgo al cual están expuestas las entidades; el control interno abarca el plan de organización, los métodos y medidas coordinadas adoptadas dentro de una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la exactitud y veracidad de los datos contables, promover la eficiencia operativa y estimular la adhesión a los métodos prescritos por la gerencia.

No obstante, llegar a este punto de excelencia no resulta una labor muy sencilla, porque si las organizaciones carecen de control para enfrentar cualquier situación o adaptarse a los cambios que el fenómeno de la globalización impone, será imposible lograr las metas deseadas. Asimismo la presente investigación se centrará en Diseñar estrategias gerenciales de control interno para optimizar el departamento de compras de la empresa Inversiones ARR1376, C.A. Personalmente, podría definir a la administración de compras como la tarea del departamento que está enfocada al costo del inventario y la transportación, la disponibilidad del abasto y la calidad de los proveedores.

Por lo tanto, contiene también, planeación, organización, dirección y control. En ese sentido, el estudio comprende los siguientes capítulos:

Esta investigación está constituida de la siguiente manera:

Capítulo I: El Problema: planteamiento del problema, formulación del problema, objetivos de la investigación, justificación de la investigación.

Capítulo II: Marco Teórico-Referencial: antecedentes de la investigación, bases teóricas, términos básicos.

Capítulo III: Marco Metodológico: diseño de la investigación, tipo y nivel de la investigación, colectivo a investigar, técnicas e instrumentos de recolección de datos, técnicas de análisis y presentación de la información.

Capítulo IV, describe el análisis de los resultados obtenidos a través de la encuesta realizada.

El Capítulo V, se contempla la propuesta respondiendo al objetivo general de la investigación, por último, se exponen las conclusiones y recomendaciones de la investigación

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

Para que una organización sea exitosa, sus gerentes y líderes deben dirigir a su gente para que hagan las cosas correctas y planificadamente. La primera, es la estrategia empresarial (o estrategia corporativa o estrategia de negocio), la segunda entra en el campo de la efectividad, y otras habilidades gerenciales. Formular la estrategia empresarial, y luego implementarla, es un proceso dinámico, complejo, continuo e integrado, que requiere de mucha evaluación y ajustes, posteriormente que haya sido puesta en marcha, de acuerdo a las necesidades de la organización. Es necesario que los administradores y gerentes realicen las funciones básicas de la administración: planear, organizar, liderar y controlar, las cuales son el pilar fundamental para la realización de los fines propuestos. DuBrin, A. (2000) las define de la siguiente manera

Planeación, supone fijar metas y encontrar formas para alcanzarlas. Se dice que la planeación es la función central de la administración y que influye en todos los actos del administrador. Organización, es el proceso de asegurar la disponibilidad de los recursos humanos y financieros necesarios para llevar a cabo un plan y alcanzar las metas de la organización. Liderazgo, es la capacidad de influir sobre los demás con el propósito de alcanzar las metas de la organización. Control, es asegurarse de que el desempeño se ajusta a los planes. Se trata de comparar el desempeño real con un parámetro predeterminado (p. 8)

De esta manera, los gerentes de las organizaciones que hacen uso de habilidades para cumplir las funciones nombradas anteriormente, logran alcanzar los

objetivos establecidos por la organización, por lo cual es necesario la utilización de la planeación, la cual se encarga de establecer el camino a seguir, la existencia de una adecuada organización permite cumplir con lo establecido por la gerencia, el liderazgo de un gerente radica en lograr una compenetración con sus trabajadores animándolos a ser los mejores miembros de la organización y a poner todo su esfuerzo.

Igualmente deben procurar mantener un control porque algunas veces el resultado de las actividades de los trabajadores no siempre es el deseado, deberán estar en constante revisión de las actividades y solicitar informes ocasionales para evaluar la situación de cada área de trabajo, además, de establecer procedimientos y definir las funciones de cada integrante de la organización, por lo cual el control es factor determinante para poder ir desarrollando todo lo planificado.

Señala Abascal, F. (2004; 125), el control interno es el proceso que permite garantizar que las actividades de la empresa se ajusten a las actividades proyectadas, de esta manera, el control interno esta mucho más generalizado que la planificación, por lo cual, el control interno debe ser desarrollado en la organización para realizarle seguimiento a las actividades planificadas, ir corrigiendo y ajustando en la medida que sea necesario, y verificar que los procesos y procedimientos se lleven a cabo, por el personal que tiene cada uno de ellos a su cargo o responsabilidad.

Así, dicha táctica es fundamental para direccionar las gestiones administrativas, gerenciales, financieras y de recurso humano de la entidad con el fin de obtener la mejor eficiencia posible. Su diseño se basa en los resultados que se obtengan del análisis interno y externo de la organización y su implementación consiste en la ejecución de acciones que permitan llevar un control interno de las actividades problemáticas existentes, en particular las financieras

En otro orden de ideas, compras según Escrive, Savall, Martínez (2000; 15) señalan que “consiste en buscar las fuentes de suministros y adquirir las mercancías suficientes para el desarrollo de las actividades empresarial, con el fin de satisfacer la demanda”, igualmente señalan que la acción de realizar la compra debe ser bajo ciertas fases concatenadas que inician al determinar la necesidad del producto y concluye al momento de recibir la mercancía y la factura en el almacén. Estas fases pueden ser diferentes procedimientos que se deben desarrollar para evitar la pérdida de recursos y lograr realizar un eficiente servicio al cliente.

De la anterior exposición surgió el interés de realizar este estudio, a la empresa Inversiones ARR1376, C.A., fundada en agosto de 2012, cuya actividad económica es la construcción, inspección, movimientos de tierra, prestación de servicios de suministros y proveeduría de bienes y servicios para el sector agrario, ganadero y pecuario, vialidad, señalización, alumbrado público, obras civiles de urbanismos, topografías, acueductos, cálculos, ampliación y remodelación de viviendas y edificaciones, alquiler y comercialización de maquinaria pesada, servicios de transporte de materiales de construcción, viene atravesando ciertas dificultades a nivel de control interno, que puede generar pérdidas importantes de recursos financieros a la organización antes descrita.

Por otra parte, la empresa no posee un procedimiento establecido para realizar las compras que realiza en las adquisiciones de repuestos y suministros, ya que no son planificadas de acuerdo a la necesidad existentes, sino al criterio desinformado del gerente, lo cual lo dirige vía telefónica o por mensajería de texto, ocasionando que se compren repuestos sin previa verificación de la real necesidad del mismo, la compra inútil de repuestos costosos que no se han podido devolver porque los proveedores no aceptan la devolución, trayendo como consecuencias pérdidas de dinero, descontentos y malos entendidos entre el dueño y el activador de compras y hasta con el mismo supervisor de planta.

Adicionalmente a esto, los repuestos están difíciles de conseguir, lo que genera que en algunas ocasiones se compren con sobreprecio, se invierta tiempo y esfuerzo, recorriendo los diferentes locales que se encargan de distribuirlos, y al obtenerse y llegar al almacén, se encuentra que había existencia de los mismos y era otro modelo el que se necesitaba, también se realizan compras y ventas sin facturar, para ubicar el material que se necesita o recuperar el dinero del repuesto que no era necesario adquirir.

Asimismo, la pérdida de los insumos en la preparación de las mezclas que se utilizan es bastante alta, ya que existe duplicidad e inexactitud en la información porque se pudo observar que mientras el dueño está dando órdenes el supervisor de planta da otras instrucciones en cuanto a la carga y descarga del premezclado de concreto, lo que ha ocasionado en varias oportunidades discusiones entre el supervisor y dosificador de la planta de premezclado, quien en ocasiones por desconocimiento o información cruzada entre el supervisor y el dueño o gerente de la empresa, ha dosificado mal el premezclado agregando agua o fibra de más, ocasionando que el cliente devuelva el premezclado por desperfectos y sea necesario realizar más compras de mercancía, para suplir el error ocasionado.

Demostrando con lo anteriormente expuesto, el inadecuado manejo de los recursos, limitación en los resultados esperados, lo que repercute directamente en el flujo de caja y la satisfacción al cliente, generando reclamos y malestar por el mal servicio prestado. no existe el trabajo en equipo, los miembros están desmotivados y no son perseverantes, no existe un verdadero compromiso con los objetivos empresariales, las responsabilidades y tareas no están bien definidas. Todo esto, apunta a que pudieran estarse presentando fallas comunicacionales, lo que ha conducido a una rotación constante del personal, inadecuado manejo de situaciones críticas y deficiencias en el enfoque estratégico; lo que sin duda fomenta el sabotaje, limita los resultados esperados y por lo tanto, repercute directamente en el nivel de satisfacción de los clientes.

En consecuencia, el no tomar las acciones pertinentes en la empresa Inversiones ARR1376, C.A., puede acarrear efectos negativos como dimisiones del personal, desmotivación, resentimientos, mala atención al cliente, caídas en los niveles de productividad, aumento de los costos operacionales, disminución de la cantidad de trabajadores con experiencia, disminución de las ventas, pérdida de capital e inestabilidad económica en general. Sin lugar a dudas, con todo esto se estará labrando el camino para declararse en quiebra. De allí la importancia de diseñar estrategias basadas en el control interno para mejorar la gestión directiva de la empresa ya mencionada.

Formulación del Problema

Ante la situación señalada, las investigadoras plantearon la siguiente interrogante: ¿Qué aporte traerá a la organización desarrollar estrategias gerenciales de control interno para optimizar el departamento de compras de la empresa Inversiones ARR1376, C.A?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Diseñar estrategias gerenciales de control interno para optimizar el departamento de compras de la empresa Inversiones ARR1376, C.A.

Objetivos Específicos

Diagnosticar la situación actual del departamento de compras en la empresa Inversiones ARR1376. C.A.

Identificar debilidades presentes en el departamento de compras de la empresa Inversiones ARR1376. C.A.

Proponer estrategias gerenciales de control interno para optimizar el departamento de compras de la empresa Inversiones ARR1376. C.A.

Justificación de la Investigación

En la actualidad las empresas requieren optimizar los procesos de compras con la finalidad de controlar, coordinar y planificar todos aquellos movimientos que se realizan en la organización ó departamento específico, por lo que las organizaciones enfrentan hoy en día un ambiente dinámico que exige a su vez que estas organizaciones se adapten. Dado que existe un sistema total de la organización, que traspasan los contornos de las fronteras internas e incluye necesariamente los otros sistemas o subsistemas con los que interactúan, ya sea en términos de insumos, o en términos de resultados.

Lo que ocurre en el medio externo, en los campos económicos-financieros, industriales, educacionales, psico-sociales, militares y políticos puede influir en la empresa. Los nuevos hechos de la coyuntura social, del mundo de la economía y las finanzas, la acción de los competidores, la tecnología, la disponibilidad de los recursos humanos y materiales entre otros.

En ese sentido, este estudio tendrá relevancia social, porque brindará una herramienta que sirva de orientación a la empresa Inversiones ARR1376, C.A., para solventar los problemas que ocasionan la baja productividad, ineficiente manejo del personal, la falta de control internos en el departamento de estudio, disminución de pérdidas por mal manejo de la gestión de compras, por lo tanto proporcionará al sector empresarial nuevos modos de entender la gerencia, optimizando la satisfacción

de las necesidades tanto productivas como humanas, para que el producto obtenido cumpla con las condiciones requeridas para generar valor agregado.

Asimismo, tiene justificación profesional ya que las investigadoras pudieron vincular la teoría con la práctica, proporcionando un escenario para afianzar y ampliar los conocimientos no sólo en los futuros Administradores Comerciales y Contadores Públicos de la Universidad de Carabobo, sino que además esta investigación representa un insumo para el desarrollo de otras investigaciones, de cualquier universidad; porque sirve como antecedente para profundizar en esta temática.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

En este capítulo se analizan y exponen teorías, investigaciones, leyes y antecedentes consideradas válidas y confiables, en dónde se organiza y conceptualiza el estudio, Señala Tamayo y Tamayo (2000, p. 96) “El marco teórico nos amplía la descripción del problema. Integra la teoría con la investigación y sus relaciones mutuas.”

Antecedentes de la Investigación.

Los antecedentes de la investigación constituyen un conjunto de investigaciones previas que han sido exploradas y seleccionadas por su nivel de relación con el trabajo en desarrollo. Textualmente, indican Hurtado y Toro (2007; 83) que: “Los antecedentes conforman todo hecho anterior a la formulación del problema que sirve para aclarar, juzgar e interpretar el problema planteado

Cuervas Y. (2013) **Manual de normas y procedimientos contables, en el proceso de compras utilizando el sistema de PROFIT en la empresa IPECA CONSTRUCCIONES C.A.** Trabajo de grado presentado ante la Universidad José Antonio Páez, para optar al Título de: Licenciado en Contaduría Pública. La presente investigación surgió como parte de querer solucionar el problema presente en el área de compras, ya que no se está llevando de manera adecuada, ya que no se emiten ordenes de compras, no existe un procedimiento definido en el departamento y no cuenta con un manual de procedimientos, para que los controles internos sean efectivos, sin contar con los pasos estructurados que el registro de las compras y su efecto en las cuentas contables sean de manera actualizada y real.

La técnica de investigación utilizada fue la encuesta y el instrumento aplicado fue el cuestionario. De igual forma se realizó el análisis de la información obtenida

afectando de alguna manera negativa debido a que el personal no está totalmente calificado con sus conocimientos en el área. Esta investigación permitió llegar a la conclusión que la gran mayoría del personal no está capacitado completamente para llevar a cabo procedimientos en la gestión de compras.

Esta investigación aporta al presente estudio los elementos necesarios para desarrollar las bases teóricas y las estrategias al desarrollar los procedimientos para el control del mismo.

Pinto P. (2012) **Desarrollo de Alianzas Estratégicas para mejorar la Gestión de Compras de las Microempresas del sector de Artes Gráficas del Estado Carabobo**. Para optar al título de Magister en Administración de Empresas Mención: Gerencia en la Universidad de Carabobo. La presente investigación surgió como parte de querer responder una premisa sobre qué manera se puede fortalecer la gestión de compras de las Microempresas del sector artes gráficas del Estado Carabobo, especialmente en este tipo de empresas que debido a sus características de funcionamiento requieren una atención especial, dentro de sus gestiones de compras.

El presente estudio se enmarca en la línea de investigación de la gestión de la Pequeña y Mediana Empresa, la PYME y el emprendedor. El mismo da un aporte a las ciencias administrativas ya que gracias a las alianzas estratégicas entre los diferentes departamentos de compras de las Microempresas estudiadas, se hará más fácil la planificación, organización, dirección y control de sus recursos.

El anterior antecedente se enfoca en el funcionamiento de la gestión de compras, por lo cual se relaciona de manera directa con el proyecto en proceso, la investigación tiene las bases para construir de manera efectiva con una propuesta que minimicen las debilidades encontradas en la investigación.

Aponte, A; Chirinos, F (2010) **Procedimientos de control interno que permitan la optimización del área de compras de la empresa Auto Repuestos XVII, s.a. ubicada en Guacara Estado Carabobo.** Trabajo de grado presentado ante la Universidad de Carabobo para optar al Título de Licenciado en Contaduría Pública en la Universidad de Carabobo. La presente investigación tiene como objetivo proponer procedimientos de control interno que permitan la optimización del área de compras de la empresa Auto Repuestos XVII, S.A, ubicada en Guacara –estado Carabobo. El tipo de investigación es descriptiva, enmarcada dentro de los lineamientos de proyecto factible, con un diseño no experimental. Se aplicó un cuestionario dirigido a la muestra seleccionada de 04 personas adscritas al área de compras.

Se concluyó en cuanto al ambiente interno, inexistencia de un plan de organización entre el sistema de contabilidad, funciones de empleados y procedimientos coordinados para obtener información segura, oportuna y confiable, no tienen establecidas normas, políticas y procedimientos que contribuyan de manera positiva en el desarrollo de procedimientos, asignación de autoridad y responsabilidades, falta de interés en el control interno por parte de la Gerencia.

Con relación a la identificación de riesgos se desconocen debilidades, fortalezas, las amenazas y oportunidades relacionadas con los riesgos, situación que impide la formulación de estrategias para su eliminación, el personal no está motivado, lo cual conduce a bajo rendimiento laboral que conduce a errores voluntarios o involuntarios. En torno a las actividades de control no existen controles internos para revisar el desempeño laboral, lo cual afecta el rendimiento y se traduce en pérdidas. En cuanto a la información y comunicación, se comprobó la carencia de un sistema impide que se produzcan reportes que contengan información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento.

Con relación al monitoreo, se comprobó que la supervisión no es continua, no se monitorea dicha área, no se toman medidas correctivas, generando posibilidad de riesgos. El trabajo anterior sirve de soporte, ya que cuenta con herramientas de control que identifiquen claramente todos los procesos que se deben aplicar para implementar un control interno efectivo, solución que es la propuesta para el problema planteado en esta investigación

Hernández, R; Guerrero, M (2010) **Propuesta de estructuración integral de control interno en el ciclo de compras, cuentas por pagar y pagos de la empresa Smurfit Kappa, Cartón de Venezuela, S.A., División Cartoenvases Valencia.** Para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública en la Universidad de Carabobo. En este sentido el objetivo de este trabajo es proponer una estructuración integral al ciclo de compras, cuentas por pagar y pagos de la empresa Smurfit Kappa, Cartón de Venezuela, S.A. División Cartoenvases Valencia; lo cual va a permitir al control administrativo ejecutar de una manera más rápida y eficaz el proceso de adquisición de bienes y servicios necesarios para el cumplimiento de las actividades.

Es importante resaltar que la propuesta de los procesos del ciclo de compras, cuentas por pagar y pagos es indispensable dentro de una entidad para agilizar y mejorar la calidad de las decisiones de la gestión empresarial y contribuir a su éxito. La investigación se desarrolló siguiendo los lineamientos de una investigación de campo, proyecto factible con apoyo documental y bibliográfico, tomando como población a los empleados de la empresa en estudio y como muestra el personal de los departamentos relacionados, almacén, compras y cuentas por pagar para la aplicación del instrumento de recolección de datos, basado en una encuesta de preguntas cerradas.

Concluyendo que la empresa debe contar con mecanismos para proveer y administrar cambios orientados hacia el futuro, de manera de anticipar lo más significativo a través de alarmas complementados con planes para un abordaje

adecuado a las variaciones, cumpliendo así con los cinco componentes del Informe Coso.

Fracachán, C; Navarro, J; Ojeda, J (2010) **Criterios para el establecimiento de indicadores de gestión en el departamento de compras y logística de las empresas ferreteras en el estado Carabobo. Caso FIJ Suplidora Industrial C.A.** trabajo de Grado presentado para optar al título de Licenciado en Administración Comercial y Contaduría Pública en la Universidad de Carabobo. La presente investigación tiene como finalidad estudiar una serie de criterios para el establecimiento de indicadores de gestión en el departamento de compras y logística de las empresas ferreteras en el Estado Carabobo. Caso de Estudio: FIJ Suplidora Industrial, C.A. Para lograr dicho objetivo se plantearon objetivos específicos como: diagnosticar los mecanismos de control en el departamento de compra y logística de la empresa FIJ Suplidora Industrial, C.A., obteniendo la información de su situación actual; identificar debilidades y fortalezas del control de gestión en FIJ Suplidora Industrial, C.A., Analizar criterios para el establecimiento de los indicadores de gestión en el departamento de compras y logística en FIJ Suplidora Industrial, C.A., que mejoren sus procesos.

Metodológicamente el estudio se enmarcara dentro del nivel de investigación descriptivo, bajo el diseño no experimental de campo. Utilizando como instrumento de recolección de datos el cuestionario. Se tomó como muestra de estudio e indagación las siete (7) personas que laboran en el departamento de compras y logística de la empresa FIJ Suplidora Industria.

Esta investigación se relaciona con la presente investigación en cuanto a la finalidad de estudiar una serie de criterios para el establecimiento de indicadores de gestión en el departamento de compras y logística, con la finalidad de incrementar la productividad de ambos departamentos, lo cual es uno de los aspectos que se deben

tomar en consideración al realizar este trabajo de investigación, y es la relación del antecedentes con la misma.

Bases Teóricas.

Estrategias

Una estrategia es un plan que especifica una serie de pasos o de conceptos nucleares que tienen como fin la consecución de un determinado objetivo, según Romero (1999):

Las estrategias no son más que: Programas generales, que abarcan los objetivos planteados y así como también cursos de acción y asignación de recursos, para la consecución de los fines propuestos por la organización, donde éstas necesitan conocer de herramientas, de técnicas, de estrategias objetivas, de programas, a fin de que las puedan aplicar en el momento que lo requieran algún departamento de la misma, siempre tomando en cuenta la situación general de la empresa. (p.125)

Igualmente, las estrategias pueden entenderse como un cuerpo de fenómenos objetivos recurrentes que surgen del conflicto humano, se considera que la estrategia es una ciencia incipiente en el ámbito empresarial, al respecto Donnelly, Gibson e Ivancevich (1997) señalan:

Los cursos de acción planificados se llaman estrategias y tácticas que se diferencian usualmente por el alcance y la magnitud de la acción; cualquiera que sea el nombre una acción planificada está dirigida hacia el cambio de condiciones futuras, es decir, al logro de los objetivos(p. 153)

Por lo cual se puede deducir que la planificación es un proceso gerencial, de naturaleza deductiva, diseñados para producir resultados esperados, tiende a ser

prescriptiva, normativa, a convertirse en algo administrativo, predecible, cuantificable y controlable.

Indica Villalba (2006) que “la estrategia está enmarcada en el mercado meta donde se ejecuta. La definición de este elemento puede estar basada en la naturaleza de los clientes, en una zona geográfica o en una tecnología entre otros criterios (p. 56) el alcance de la estrategia no tiene que comprender a una industria o sector completo, pudiendo estar limitado a un segmento. La formulación de la estrategia posee cuatro (4) dimensiones Ámbito, Ventaja competitiva, Sinergia y Recursos.

Gerencia.

Indica la página <http://definicion.mx/gerencia>, que se denomina gerencia a la dirección o coordinación de una empresa, de un área de una empresa denominada departamento, de una institución, etc. Puede igualarse el término al de “dirección”, en la medida en que orienta los esfuerzos y recursos en una determinada dirección, intentando maximizar los beneficios obtenidos o utilidades.

Por lo cual es un cargo que ocupa el director de una empresa lo cual tiene dentro de sus múltiples funciones, representar a la firma o registro jurídico ante terceros y coordinar todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización, dirección y control a fin de lograr los objetivos establecidos

Dentro de esta idea señala Sisk & Sverdlik (1979):

Gerencia significa cosas diferentes para personas diferentes, algunos lo identifican con funciones realizadas por empresarios, gerentes o supervisores, otros lo refieren a un grupo particular de personas. Para los trabajadores; gerencia

es sinónimo del ejercicio de autoridad sobre sus vidas de trabajo. (p. 144)

Así la gerencia debe tener visión, definir claramente el objetivo a alcanzar, carisma y sobre todo la capacidad de tomar decisiones y asumir las consecuencias que puedan ocurrir al tomarlas.

Control Interno.

Catácora, (1996; 238), señala que: "un sistema de control interno se establece bajo la premisa del concepto de costo/beneficio. El postulado principal al establecer el control interno diseña pautas de control cuyo beneficio supere el costo para implementar los mismos" el control interno tiene como misión ayudar en la consecución de los objetivos generales trazados por la empresa, y esto a su vez a las metas específicas planteadas que sin duda alguna mejorará la conducción de la organización, con el fin de optimizar la gestión administrativa.

Por su parte, Estupiñan R. (2002) define el Control Interno como:

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

Por lo cual el control interno ayuda a tener efectividad y eficiencia en el departamento de estudio que es el de compras, que la información sea confiable y que cumpla con las regulaciones existentes en el país.

Gestión de Compras

Salvador, M. (2008:24) define compras como el hecho de adquirir bienes y servicios de la calidad adecuada en el momento y precio adecuado del proveedor más apropiado, en relación a las compras, se hace alusión a la obtención productos y/o servicios de la calidad adecuada, con el precio justo, en el tiempo indicado y el lugar preciso, en otras palabras compras se puede definir como, la acción de adquirir provisiones o materiales para la empresa al mejor precio.

Funciones típicas, algunas labores comunes del ciclo de compras podrían ser: selección de proveedores, Preparación de solicitudes de compra, Función específica de compras, Recepción de mercancías y suministros, Control de calidad de las mercancías y servicios adquiridos, Registro y control de las cuentas por pagar y los pasivos acumulados, Desembolsos de efectivo.

Indica la página de es.kioskea.net que para una gestión efectiva de compras se debe manejar la gestión de relaciones con los proveedores (SRM, Supplier Relationship Management) la cual hace referencia al uso de tecnologías por parte de una empresa para mejorar los mecanismos de suministro de sus proveedores. Como sucede con la gestión de relaciones con los empleados, este concepto se basa en la gestión de relaciones con el cliente.

Los editores de soluciones SRM definen generalmente un proceso que consta de cuatro etapas amplias:

Diseño cooperativo: consiste en la integración de los problemas relativos al suministro desde el momento en que se diseña el producto al involucrar a los proveedores a través de una herramienta de diseño cooperativo mientras se aseguran costes mínimos en todos los niveles.

Identificación de los proveedores (también abastecimiento): su objetivo es identificar proveedores potenciales y calificarlos de acuerdo a sus costos, capacidad de producción, plazos de entrega y garantías de calidad. Al finalizar esta etapa, se invita a los mejores proveedores a presentar ofertas.

Selección de proveedores: se realiza por medio de un mecanismo de subasta inversa (en inglés reverse auctions) donde se invierten las funciones de comprador y vendedor.

Negociación: su propósito es formalizar el contrato entre la empresa y el proveedor que ha sido seleccionado. Es probable que se incluyan cláusulas relacionadas con la logística, las condiciones de pago, la calidad del servicio o cualquier otra obligación en particular.

Compras

Según Klein J. (1996), define que las compras:

Son el ingreso de un bien en el patrimonio de una empresa que surge ante la necesidad de satisfacer un aprisionamiento. Esta operación comprende desde el instante que se origina la necesidad de realizar la incorporación hasta que el elemento adquirido es entregado por el proveedor y registrado en la documentación contable. Vale decir, la operación de compra abarca, una serie de actividades realizadas con el propósito que ingrese un bien mediante su adquisición. (Pág. 21).

Por su parte Carte J. (1996), considera que las compras se refieren a “las actividades necesarias para obtener los recursos materiales y servicios, el cual se refiere al sistema de manufacturas, sea cual fuere el lugar del mundo que exista estos recursos” (p. 201).

Procedimientos de Compras

Para comprender este término, plantea Estupiñán (2002:61), “las funciones de compra usualmente abarcan operaciones de adquisición de bienes, mercancías y servicios, clasificación, resumen e información de las compras y de los pagos”. En su sentido más amplio, la función del proceso de compra incluye la responsabilidad total de muchas de las actividades asociadas con los materiales que la empresa adquiere.

Una vez realizado este proceso y recibiendo los papeles necesarios para su soporte, con el monto del pasivo queda lista para las siguientes etapas que son: el proceso de revisión y comparación, distribución, registro de pasivos y sus pagos.

En ese mismo orden de ideas la empresa www.bicgalicia.indica en su manual de procedimientos para la gestión de compras que los pasos para la misma son los siguientes:

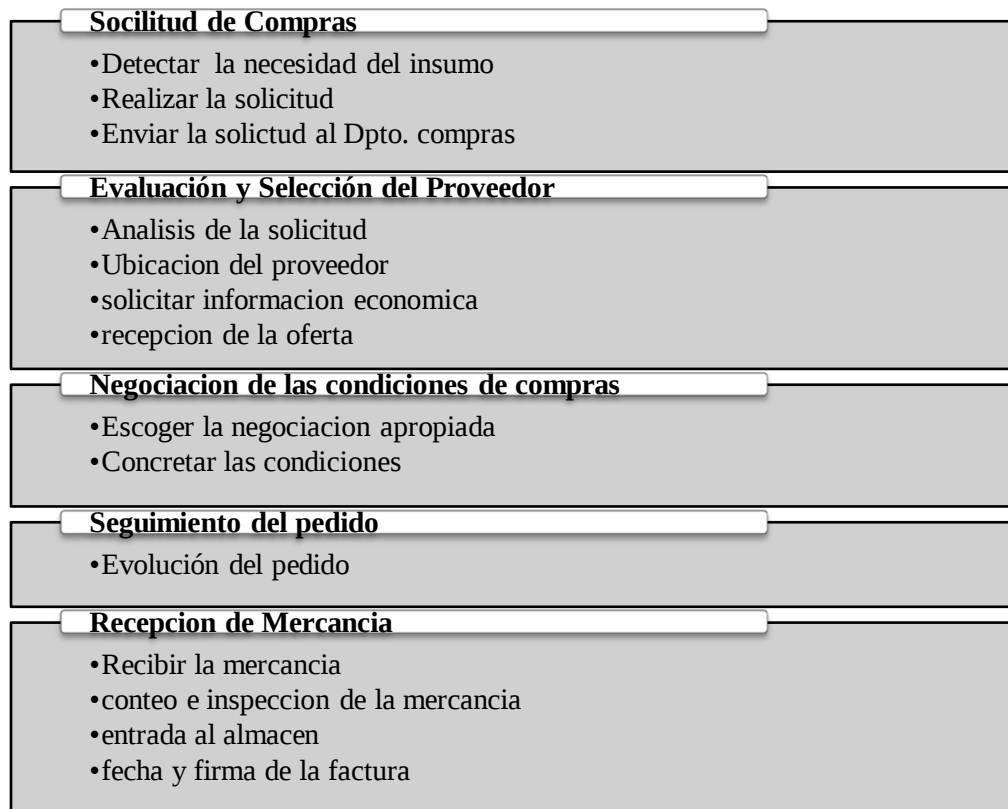
- (a.) Detección de necesidades
Existencias de Almacén. Tras la detección de necesidades de material, el personal demandante del mismo comprobará si se dispone de stock en almacén
- (b.) Comunicación al responsable de administración
El personal que detecte la necesidad de compra comunicará, a través de la vía estipulada, al responsable de administración las necesidades de material, especificando la cantidad y referencia a pedir.
- (c.) Elaboración del pedido
El responsable de administración introduce toda la información del solicitante en el programa de gestión de pedidos de almacén y genera la hoja de "Pedido de Compra", según el formato, que revisará.
- (d.) Aprobación del pedido
En caso de que el importe supere los 600.000 mil bolívares, requiere la aprobación de la Gerencia, en caso contrario se limita a la aprobación del Responsable de administración.
- (e.) Envío del pedido

Siempre se transmite el pedido al proveedor mediante vía electrónica en cualquiera de sus modalidades.

El Ciclo de Compras

Señala Escrivá; Savall y Martínez (2010) Es la secuencia temporal que de actividades que da lugar a la realización de una compra.

Figura° 1 Principales fases del ciclo de compras de son:



Fuente: Escrivá, Savall y Martínez (2010).

Bases Legales

A continuación se presentan las bases legales que sirven de referencia y dan cuerpo al desarrollo de esta investigación, entre las cuales se destacan:

Constitución de La República Bolivariana de Venezuela. Publicada en Gaceta Oficial Extraordinaria N° 5.453, de fecha 24 de Marzo del año 2000: en su artículo N° 112 establece el derecho al desarrollo económico privado mediante el comercio:

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

La empresa Inversiones ARR1376, C.A. se apoya de este artículo en particular para ejercer sus actividades de ventas y cobros como principal gestión económica de la organización satisfaciendo tanto a la comunidad como los miembros de la misma.

Código de Comercio

Texto único vigente con la ley de reforma parcial sancionada por el Congreso en 1955, Publicada en Gaceta Oficial Extraordinaria N° 475. Establece normas que le permiten a las organizaciones un adecuado manejo de sus operaciones desde el inicio de las mismas y que son de obligatorio cumplimiento, evitando de esta forma errores y omisiones que conlleven a la organización a no dar cumplimiento a la legalidad correspondiente, y es la base de la eficiente administración según lo establecido en sus artículos:

Artículo 32: Todo comerciante debe llevar en idioma castellano su contabilidad, la cual comprenderá obligatoriamente, el libro diario, el libro mayor y el de inventarios. Podrá llevar, además, todos los libros auxiliares que estimare conveniente para el mayor orden y claridad de sus operaciones.

Artículo 33: El libro diario y el libro de inventarios no pueden ponerse en uso sin que hayan sido previamente presentados al tribunal o registrador mercantil, en los lugares donde los haya, o al juez ordinario de mayor categoría en la localidad donde no existan aquellos funcionarios, a fin de poner en el primer folio de cada libro nota de los que este tuviere, fechada y firmada por el juez y su secretario o por el registro mercantil. Se estampará en todas las demás hojas el sello de la oficina.

En la empresa, las transacciones de ventas, cuentas por cobrar y cobros se registran en los libros contables a fin de cumplir con las exigencias del SENIAT.

Normas para el Funcionamiento Coordinado de los Sistemas de Control Externo e Interno (Contraloría General de la República) Según Resolución N° 1-00-00-017.

Publicada en Gaceta Oficial Extraordinaria N° 36.229 del 17 de junio de 1997, señala lo siguiente:

El sistema de control interno es parte de los sistemas financieros, presupuestarios, contables, administrativos y operativos del organismo o entidad y no un área independiente, individual o especializada.

Es responsabilidad del órgano de control interno del organismo o entidad, sin menoscabo de la que corresponde a la función administrativa, la revisión y evaluación del sistema de control interno, para proponer a la máxima autoridad jerárquica las recomendaciones tendentes a su optimización y al incremento de la eficacia y efectividad de la gestión administrativa.

Existen instrumentos legales vinculados con el sistema de control interno en las organizaciones en general, en nuestro estudio se revisarán algunos artículos contenidos en la Resolución N° 01-00-00-017, de las Normas para el Funcionamiento Coordinado de los Sistemas de Control Externo e Interno:

Artículo 3. El Control Interno de cada organismo o entidad debe organizarse con arreglo a conceptos y principios generalmente aceptados de sistema y estar constituido por las políticas y normas formalmente dictadas, los métodos y procedimientos efectivamente implantados y los recursos humanos, financieros y materiales, cuyo funcionamiento coordinado debe orientarse al cumplimiento de los objetivos siguientes:

- a) Salvaguardar el patrimonio público.
- b) Garantizar la exactitud, cabalidad, veracidad y oportunidad de la información presupuestaria, financiera, administrativa y técnica.
- c) Procurar la eficiencia, eficacia, economía y legalidad de los procesos y operaciones institucionales y el acatamiento de las políticas establecidas por las máximas autoridades del organismo o entidad.

En Inversiones ARR1376, C.A es primordial hacer énfasis en el control interno implementado para controlar el ciclo de Ventas – Cuentas por Cobrar - Cobros, donde se debe verificar una serie de factores importantes como la razonabilidad, validez, autorización, registro, clasificación y distribución de los procedimientos a fin de procurar como lo dice este artículo, la eficacia de los procesos operativos y salvaguarda del patrimonio.

No obstante, este procedimiento debe estar asociado con la fijación de políticas de control mediante un plan organizado y registros que lleven autorización de las transacciones por parte de la dirección, garantizando así la exactitud y veracidad de la información administrativa.

Artículo 105. El control administrativo lo conforman las normas, procedimientos y mecanismos que regulan los actos de administración, manejo y disposición del patrimonio público y los requisitos y condiciones que deben cumplirse en la autorización de las transacciones financieras.

En el caso de Inversiones ARR1376, C.A, debe existir un sistema de procedimientos de autorización y de registro que sea suficiente para proporcionar un control contable razonable sobre los cobros, aunado a unas prácticas coherentes que se han de seguir en la realización de las responsabilidades y funciones de cada uno de los departamentos.

Declaración sobre Normas y Procedimientos de Auditoría N° 4 (DNA 4).

Emitida por Fondo Editorial Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela en su párrafo 3 y 4:

Parágrafo 3. El estudio de control interno tiene por finalidad obtener un conocimiento de cómo está conformado este: no solo desde el punto de vista de las normas y procedimientos establecidos por la administración de la entidad auditada, sino también como opera en la práctica.

Parágrafo 4. El estudio del sistema del control interno, abarca 2 etapas:

- a) Revisión preliminar del sistema donde el contador público adquirirá un grado de conocimientos y comprensión acerca de los procedimientos y métodos prescritos por la entidad.
- b) Adquirir un grado razonable de seguridad de que los procedimientos y métodos establecidos, se encuentran en uso y que estén operando tal cual como se plantearon, lo cual se logra a través de las pruebas de cumplimiento.

El estudio eficiente de control interno va contribuir a un mayor conocimiento de cómo se maneja y opera el mismo, otorgando una seguridad racional del sistema contable que se utiliza en la empresa fijando y evaluando los procedimientos

administrativos, contables y financieros que ayudan a que la organización alcance sus objetivos, detectando las posibles irregularidades y errores presentes en los procesos que se manejan en la entidad.

Definición de Términos Básicos

Mercancía: es una cosa o mueble que se constituye como objeto de trato o venta.

Orden de compra o nota de pedido: es un documento que un comprador entrega a un vendedor para solicitar ciertas mercaderías.

Proveedor: persona o una empresa que abastece a otras empresas con existencias (artículos), los cuales serán transformados para venderlos posteriormente o directamente se compran para su venta.

Recepción de Mercancías: Es el conjunto de acciones encaminadas a conseguir que las mercancías recibidas coincidan en precio, calidad, cantidad y presentación con los pedidos realizados.

Requisición de compras: es una autorización del Departamento de Compras con el fin de abastecer bienes o servicios.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

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

Tipo y Diseño de Investigación

El presente trabajo se apoya en una investigación de campo, ya que este tipo de estudio se desarrollará para conocer lo que sucede en lo relacionado con una situación o modelo empírico, en función de establecer las razones de su ocurrencia, influencia o impacto sobre otros objetos, sujetos o situación. Según Sabino (2009: 45), “las investigaciones de campo se proponen conocer grupos homogéneos de fenómenos, más no se ocupan de la solución de los mismos, si no de la descripción de hechos a partir de un criterio o modelo teórico definido previamente.”. Se considera de campo, en virtud que la investigadora ocurrirá al lugar donde se viene presentando la situación problemática planteada, a objeto de constatar a través de la recopilación de información los aspectos que se relacionan y generan la situación antes dicha.

De igual forma, dadas las características técnicas que presenta el tema objeto de investigación, se puede decir que se está en presencia de un estudio de naturaleza descriptiva, la que según Hernández, Fernández y Baptista (2008: 103), define como “aquellos que buscan especificar las propiedades importantes de las personas, grupos, comunidades, objetos o cualquier otro evento sometido a investigación; en otras

palabras, miden diversos aspectos o dimensiones del evento investigado”. Por lo tanto, se describen las características del fenómeno tal como se presentan en la realidad, interpretando correctamente los eventos y situaciones originadas.

Arias, (2000), indica que un proyecto factible: “se trata de una propuesta de acción para resolver un problema práctico o satisfacer una necesidad. Es indispensable que dicha propuesta se acompañe de una investigación, que demuestre su factibilidad o posibilidad de realización” (p.134). Es por ello, que un proyecto factible consiste en un conjunto de actividades vinculadas entre sí, cuya ejecución permitirá el logro de objetivos, la finalidad del proyecto factible radica en el diseño de una propuesta de acción dirigida a resolver un problema o necesidad previamente detectada en el medio, por lo cual el trabajo de grado se encuentra dentro de este tipo de investigación.

Unidades de Investigación

Arias (2006) define por población que "Es el conjunto finito o infinito de elementos con características comunes, para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda limitada por el problema y por los objetivos del estudio" (p.81). Es decir, se utilizará un conjunto de personas con características comunes que serán objeto de estudio, siendo una población finita.

Por otra parte, Aria (2006) define por muestra al "Subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible" (p. 83). Es decir, representa una parte de la población objeto de estudio. De allí es importante asegurarse que los elementos de la muestra sean lo suficientemente representativos de la población que permita hacer generalizaciones.

En este trabajo de investigación se determinó que la población corresponde al grupo de personas que trabajan en la empresa de estudio corresponde a un total de seis (6) personas. A su vez, la población es finita por lo cual, accesible y pequeña, la muestra va hacer la misma cantidad de personas que la población ya que es un número muy limitado.

Técnicas de Recolección de Información

Arias (1999), menciona que “las técnicas de recolección de datos son las distintas formas de obtener información” (p.53). Las técnicas de recolección de datos son las herramientas que se usan para recabar información necesaria en la investigación planteada. Por otro lado, Arias (1999), define los instrumentos que “Son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información” (p.53). En otras palabras, es el medio de comunicación escrito que facilita traducir las variables de la investigación a través de una serie de preguntas muy particulares, previamente preparadas en forma cuidadosamente.

Se considera pertinente el uso de la encuesta, como técnica de recolección de datos; porque desde el punto de vista de Rojas (2002:139), la encuesta “es una técnica que permite obtener información empírica sobre determinadas variables que quieren investigarse para hacer un análisis descriptivo de los problemas o fenómenos”.

Por otra parte, como instrumento de recolección de datos que se utilizó, para recoger la información, en forma escrita, que fue llenado por la muestra, que consistió en los trabajadores del departamento de estudio fue un cuestionario, de respuestas cerradas, dicotómicas, tipo si y no, con un total de 15 ítems, que de acuerdo con la definición de Delgado, Colombo y Orfila (2003:61) “Es la recopilación de datos que se realiza de forma escrita por medio de preguntas abiertas, cerradas, dicotómicas, por rango de opción múltiples, etc.”.

Validez y Confiabilidad

Validez

La validez de un instrumento utilizado para llevar a cabo la recolección de la información tiene que ver con el grado en que el mismo mide lo que desea medir. Al respecto, Sabino, C. (2000) señala, “La validez indica la capacidad de la escala a medir las cualidades para los cuales han sido contruidos y no otros parecidos” (p. 236).

Confiabilidad

Por su parte Hernández, Fernández y Baptista (2003), “La confiabilidad es el grado en el cual su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados. Se determina coeficiente de la confiabilidad, los cuales varían entre 0 y 1 (0= nula confiabilidad, 1= total confiabilidad)” (p. 332). En otras palabras, la confiabilidad, guarda relación con el procedimiento que se realiza para determinar el grado de efectividad que tiene los instrumentos de recolección de datos.

De esta manera, Kruder & Richardson, (ítem dicotómicos) permite establecer una correlación proporcional de aciertos y desaciertos y la variante del total de los aciertos. A través de esta técnica se logra calcular la confiabilidad con una sola aplicación del instrumento, por lo que no requiere el diseño de pruebas paralelas. Sin embargo su limitación reside en que es aplicable solo a instrumento con ítem dicotómicos, es decir, que pueden ser codificado con 1- 0.

La fórmula para calcular la confiabilidad de un instrumento es la siguiente:

$$KR20 = \frac{K}{K-1} * 1 - \sum \frac{P * Q}{V t}$$

Dónde:

KR20= coeficiente de confiabilidad de Kuder-Richardson.

K= Números de ítems del instrumento.

P= Porcentaje de personas que responde correctamente cada ítem.

Q= Porcentajes de personas que responden incorrectamente cada ítem.

Vt= Varianza total del instrumento.

Sustituyendo para el instrumento aplicado a los estudiantes

$$Kr = \frac{151,92}{(15-1)} \left(1 - \frac{13,4}{15} \right)$$

$$Kr = \frac{15}{14} \times 1,07$$

$$Kr = 1,07 \times 0,86$$

$$Kr = 0,92$$

El coeficiente de confiabilidad del instrumento es de 0,92 lo que indica que al aplicar el instrumento varias veces a un mismo grupo en condiciones similares se observarán resultados parecidos en la primera y segunda vez en grado Alto. También se puede decir que cada vez que se aplique el instrumento a un mismo grupo en condiciones similares, se observarán resultados parecidos en el 89% de los casos. (Ver Anexo)

Análisis de los Datos

Una vez sea concluida la fase de recolección de los datos, se procederá a realizar un análisis cuantitativo y posterior interpretación de los datos obtenidos al

respecto. En este caso, Méndez (2001: 118) afirma que “las técnicas de análisis se basan en descomponer un todo en sus parte constitutivas, para profundizar el conocimiento de cada una de ellas”. Considerando tal definición, cabe destacar que una vez obtenidos los resultados se aplicará como técnica el análisis cuantitativo, el cual según Sabino (2000) es una técnica que:

Se efectúa naturalmente, con toda la información numérica resultante de la investigación. Ésta, luego del procesamiento que se le habrá hecho, se presentará como un conjunto de cuadros, tablas y medidas, las cuales se les ha calculador sus porcentajes y presentado convenientemente (p. 198).

Asimismo es necesario señalar el uso de la estadística descriptiva, sobre lo cual Arias (2006: 82) señala que “es el conjunto de técnicas y medidas que permiten caracterizar y condensar los datos obtenidos”, lo anterior, permite afirmar que los resultados fueron analizados una vez realizada la respectiva tabulación de los mismos; en este sentido Arias (ob. cit.) sostiene que “la tabulación se refiere a la representación de los datos o cuadros formados por columnas”.

Sistema de Variables

Arias (2006: 43) señala que “Una variable es una cualidad susceptible de sufrir cambios”. Por lo tanto, se expone el cuadro técnico metodológico con la operacionalización de las variables que se presentan en el estudio actual, las cuales servirán de punto central de los objetivos que se deberán desarrollar y cumplir, para dar respuesta al objetivo general que enmarca ésta investigación.

Cuadro N° 1 Cuadro Técnico- Metodológico

Objetivo General: Diseñar estrategias gerenciales de control interno para optimizar el departamento de compras de la empresa Inversiones ARR1376, C.A.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	DIMENSIÓN	DEFINICIÓN DE LA DIMENSIÓN	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTO	FUENTE
Diagnosticar la situación actual del departamento de compras en la empresa Inversiones ARR1376. C.A.	Departamento de compras	Es el encargado de realizar las adquisiciones necesarias en el momento debido, con la cantidad y calidad requerida y a un precio adecuado.	Procedimientos Procesos necesidades	Cuestionario	Personal del departamento de compras Inversiones ARR1376, C.A.
Identificar debilidades presentes en el departamento de compras de la empresa Inversiones ARR1376. C.A.	Procedimientos	Acción que consiste en proceder, que significa actuar de una forma determinada. El concepto, por otra parte, está vinculado a un método o una manera de ejecutar algo.	Alcance de objetivos	Cuestionario	Todo el personal de COMPIND, S.A.
Proponer estrategias gerenciales de control interno para optimizar el departamento de compras de la empresa Inversiones ARR1376. C.A.	Control Interno	Es un conjunto de áreas funcionales en una empresa y de acciones especializadas en la comunicación y el control en el interior de la empresa.	Normas Indicadores gestión	Cuestionario	Este objetivo será cumplido por las investigadoras

Fuente: Bolívar, Galíndez y Tovar (2015).

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Resultados de la Aplicación del Cuestionario

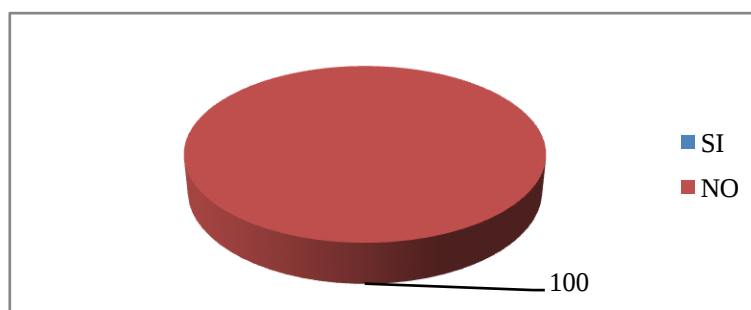
Ítem 1.- ¿La empresa cuenta con procedimientos establecidos al momento de realizar la gestión de compras?

Tabla N°1
Distribución de Frecuencias del Ítem 1

Alternativas	Porcentaje	%
Si	0	0%
No	6	100%
Total	6	100%

Fuente: Bolívar, Galíndez y Tovar (2015).

Gráfico N° 1
Identificar si existen procedimientos para la gestión de compras



Fuente: Bolívar, Galíndez y Tovar (2015).

Análisis: El 100% de los encuestados indicó que la organización no cuenta con procedimientos establecidos al momento de realizar la gestión de compras, por lo cual

se realizan de manera improvisada y empírica. Esto es debido a la ausencia de procedimientos establecidos por la organización.

Ítem 2.- ¿Existen un procedimiento para seleccionar los proveedores de mercancía?

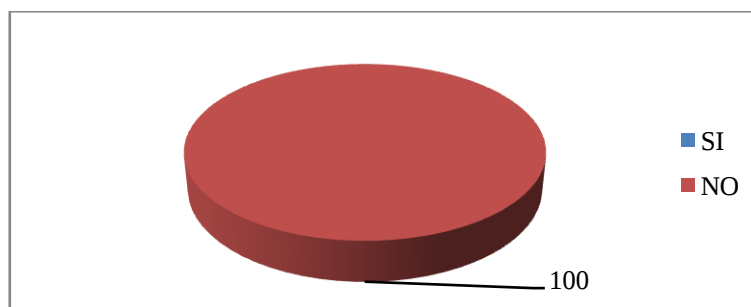
Tabla N°2
Distribución de Frecuencias del Ítem 2

Alternativas	Porcentaje	%
Si	0	0%
No	6	100%
Total	6	100%

Fuente: Bolívar, Galíndez y Tovar (2015).

Gráfico N°2

Identificar si existen procedimientos seleccionar los proveedores de mercancía



Fuente: Bolívar, Galíndez y Tovar (2015).

Análisis: El 100% de los encuestados indicó que la empresa para seleccionar los proveedores de mercancía, no ha establecido lineamientos específicos, lo que genera incertidumbre al momento de realizar la ubicación de los pedidos. La organización no cuenta con gestión efectiva de compras, lo que origina el descontrol existente.

Ítem 3.- ¿Se planifican las compras?

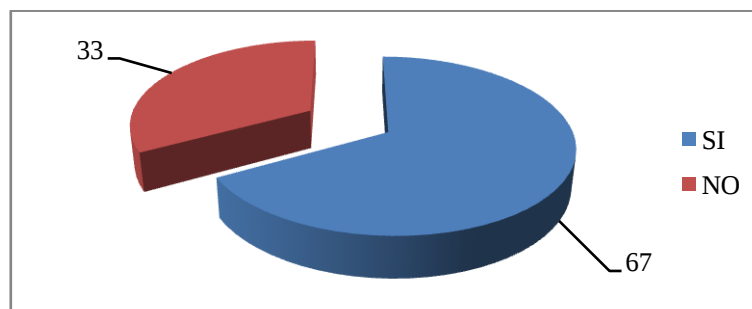
Tabla N°3
Distribución de Frecuencias del Ítem 3

Alternativas	Porcentaje	%
Si	4	67%
No	2	33%
Total	6	100%

Fuente: Bolívar, Galíndez y Tovar (2015).

Gráfico N°3

Determinar si las compras de los materiales se realizan de manera planificada



Fuente: Bolívar, Galíndez y Tovar (2015).

Análisis: El 33% de los encuestados señalo que las compras son planificadas, ya que se hacen las solicitudes de acuerdo a las necesidades de la empresa, el 67% restante indicó que no se planifican, ya que muchos materiales se compran, aun cuando hay existencias de los mismos. Las compras deben ser planificadas ya que es una de las funciones típicas del ciclo de compras.

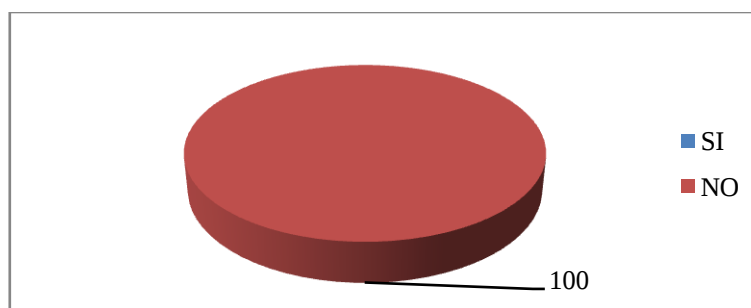
Ítem 4.- ¿Se realiza una confirmación de los saldos de las existencias al momento de realizar la requisición de mercancía?

Tabla N° 4
Distribución de Frecuencias del Ítem 4

Alternativas	Porcentaje	%
Si	0	0%
No	6	100%
Total	6	100%

Fuente: Bolívar, Galíndez y Tovar (2015).

Gráfico N° 4
Reconocer si se realiza una confirmación de los saldos de las existencias al momento de realizar la requisición de mercancía



Fuente: Bolívar, Galíndez y Tovar (2015).

Análisis: El 100% de los encuestados indicó que al momento de realizar la requisición de mercancía, no se verifican los saldos de las existencias, de manera física, ni en los libros, solo se realizan de acuerdo a una llamada telefónica que realiza el gerente. lo que indica la ausencia de estrategias gerenciales necesaria en la medida en que orienta los esfuerzos y recursos en una determinada dirección, intentando maximizar los beneficios obtenidos o utilidades.

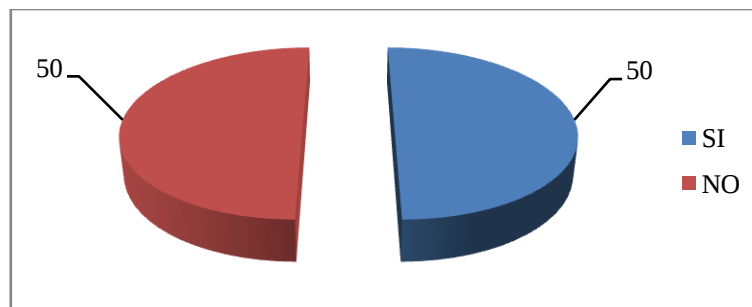
Ítem 5.- ¿Se han comprado repuestos con sobrepuestos, además de invertir tiempo y esfuerzo en materiales que se encuentran en el almacén?

Tabla N° 5
Distribución de Frecuencias del Ítem 5

Alternativas	Porcentaje	%
Si	3	50%
No	3	50%
Total	6	100%

Fuente: Bolívar, Galíndez y Tovar (2015).

Gráfico N°5
Identificar si los repuestos se adquieren con sobrepuestos, además de invertir tiempo y esfuerzo



Fuente: Bolívar, Galíndez y Tovar (2015).

Análisis: El 50% de los entrevistados considera que los repuestos se adquieren con sobrepuestos, además de invertir tiempo y esfuerzo y el 50% restante, señalo que solo ha sucedido en el caso de emergencias operativas. Esto demuestra que existe ausencia de controles internos en el área de compras, el control interno tiene como misión ayudar en la consecución de los objetivos generales trazados por la empresa.

Ítem 6.- ¿Considera Ud. que las funciones del activador de compras están definidas?

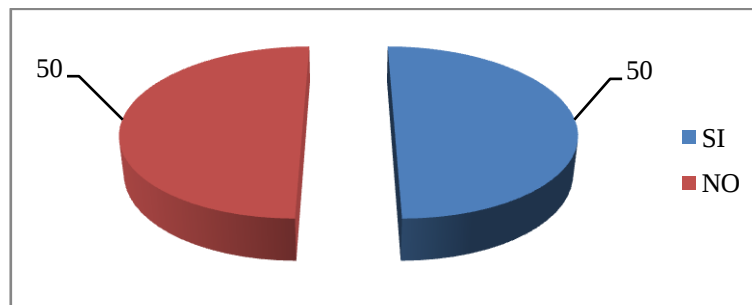
Tabla N° 6
Distribución de Frecuencias del Ítem 6

Alternativas	Porcentaje	%
Si	3	50%
No	3	50%
Total	6	100%

Fuente: Bolívar, Galíndez y Tovar (2015).

Gráfico N°6

Identificar si los repuestos se adquieren con sobrepuestos, además de invertir tiempo y esfuerzo



Fuente: Bolívar, Galíndez y Tovar (2015).

Análisis: El 50% de los entrevistados considera que los repuestos se adquieren con sobrepuestos, además de invertir tiempo y esfuerzo y el 50% restante, señalo que solo ha sucedido en el caso de emergencias operativas. Esto es debido a la ausencia procedimientos para la gestión de compras ya que cada uno de los integrantes debe conocer cuáles son sus funciones, responsabilidades y deberes dentro del departamento.

Ítem 7.- ¿La solicitud de materiales a los proveedores se realizan por escrito, utilizando la orden de compra?

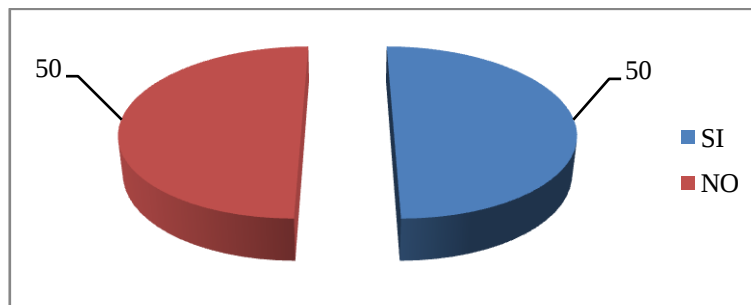
Tabla N° 7
Distribución de Frecuencias del Ítem 7

Alternativas	Porcentaje	%
Si	3	50%
No	3	50%
Total	6	100%

Fuente: Bolívar, Galíndez y Tovar (2015).

Gráfico N°7

Precisar si las solicitudes a los proveedores se realizan utilizando formatos



Fuente: Bolívar, Galíndez y Tovar (2015).

Análisis: El 50% de los entrevistados señalo que la solicitud de materiales a los proveedores se realizan por escrito, aunque no se utiliza orden de compra, sino una orden de pedido, el 50% restante no tiene conocimiento, al establecer procedimientos en el departamento ayudara a que la gestión de compras se realice de manera eficiente y eficaz

Ítem 8.- ¿Los repuestos o materiales utilizados son solicitados por medio de la requisición de materiales al departamento de compras?

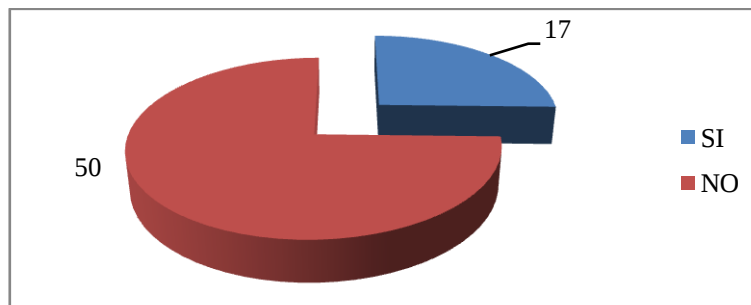
Tabla N° 8
Distribución de Frecuencias del Ítem 8

Alternativas	Porcentaje	%
Si	1	17%
No	5	83%
Total	6	100%

Fuente: Bolívar, Galíndez y Tovar (2015).

Gráfico N°8

Identificar como se realiza la solicitud de materiales al departamento de compras



Fuente: Bolívar, Galíndez y Tovar (2015).

Análisis: El 17% de los entrevistados, señalo que utiliza una requisición de mercancía, el 83% restante indica que no utilizan ningún documento por escrito para solicitar los materiales a compras. aquí también se puede observar la ausencia de lineamientos relacionados con la gestión de las compras

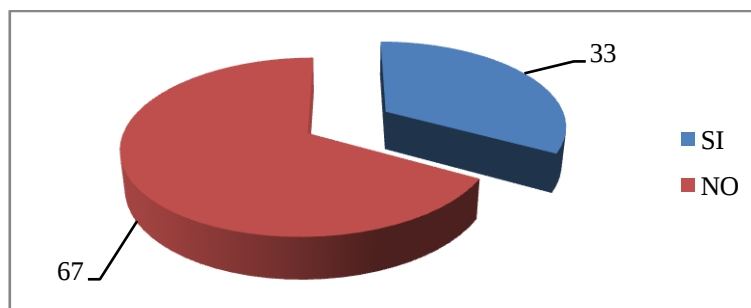
Ítem 9.- ¿Al momento de realizar la negociación de compra, existe la posibilidad de realizar la devolución o cambio de los repuestos?.

Tabla N° 9
Distribución de Frecuencias del Ítem 9

Alternativas	Porcentaje	%
Si	2	33%
No	4	67%
Total	6	100%

Fuente: Bolívar, Galíndez y Tovar (2015).

Gráfico N°9
Evaluar las condiciones de las compras del proveedor



Fuente: Bolívar, Galíndez y Tovar (2015).

Análisis:El 33% de los encuestados indicó si existe la posibilidad de realizar la devolución o cambio de los repuestos, solo que debe hacerse en un tiempo determinado, el 67% restante opino que no se han logrado devolver los repuestos al proveedor después de haberse realizado la compra. en el momento de realizar las negociaciones se deberá establecer cuáles son los pasos a seguir para realizar las devoluciones al proveedor en el caso que sea necesario. Esto se establece en los procedimientos de las compras.

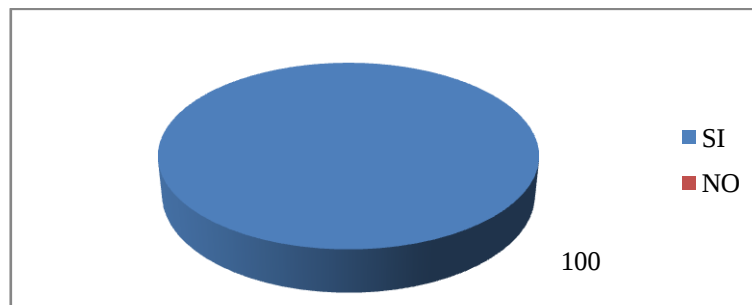
Ítem 10.- ¿Considera que se pierde material al momento de realizar la preparación de las mezclas de concreto?

Tabla N° 10
Distribución de Frecuencias del Ítem 10

Alternativas	Porcentaje	%
Si	6	100%
No	0	0%
Total	6	100%

Fuente: Bolívar, Galíndez y Tovar (2015).

Gráfico N°10
Evaluar las pérdidas de material



Fuente: Bolívar, Galíndez y Tovar (2015).

Análisis: El 100% de los encuestados considera que existen grandes cantidades de pérdidas de material al momento de realizar la preparación de las mezclas de concreto, ya que no tienen calculada la cantidad de material a utilizarse al momento de realizar la preparación utilizando una dosificación incorrecta, ocasionando el mal premezclado, las pérdidas ocasionadas, debido a la ausencia de controles internos y de supervisión.

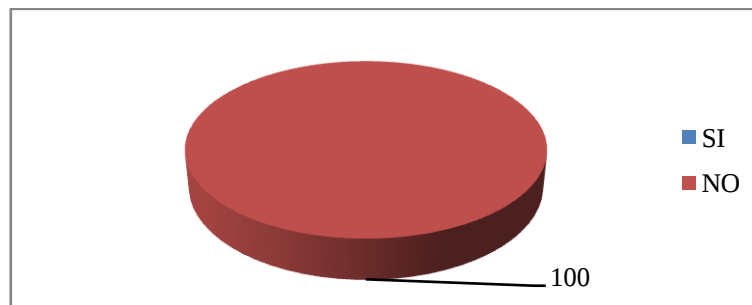
Ítem 11.- ¿De ser afirmativa la respuesta, considera usted que la empresa posee un buen sistema de control de los procesos de mezclado?

Tabla N° 11
Distribución de Frecuencias del Ítem 11

Alternativas	Porcentaje	%
Si	0	0%
No	6	100%
Total	6	100%

Fuente: Bolívar, Galíndez y Tovar (2015).

Gráfico N° 11
Inexistencia de controles en los procesos de mezclados



Fuente: Bolívar, Galíndez y Tovar (2015).

Análisis: El 100% de los encuestados considera que no existen controles en los procesos de mezclados, además, que no están establecidos los porcentajes de agua y fibra, ocasionando que el cliente devuelva la mercancía, por no cumplir las características específicas de la mezcla, esto demuestra la ausencia de técnicas gerenciales en la organización por el supervisor y el dueño de la empresa.

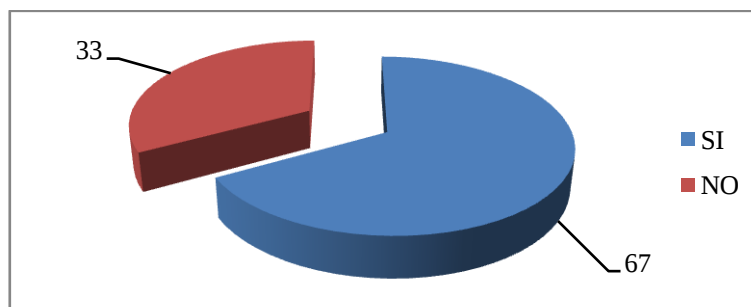
Ítem 12.- ¿Considera que el cliente realiza devoluciones de mercancía, de manera constante?

Tabla N° 12
Distribución de Frecuencias del Ítem 12

Alternativas	Porcentaje	%
Si	4	67%
No	2	33%
Total	6	100%

Fuente: Bolívar, Galíndez y Tovar (2015).

Gráfico N° 12
Devoluciones de mercancía



Fuente: Bolívar, Galíndez y Tovar (2015).

Análisis: El 67% señaló que las devoluciones de mercancía, se realizan a menudo con el área de mezclado, pero, con los repuestos no, el 33% restante indicó que solo se realiza en algunas oportunidades, cuando la mezcla de concreto es preparada incorrectamente, la gerencia debe coordinar todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización, dirección y control a fin de lograr los objetivos establecidos, por lo cual se debe reforzar este aspecto.

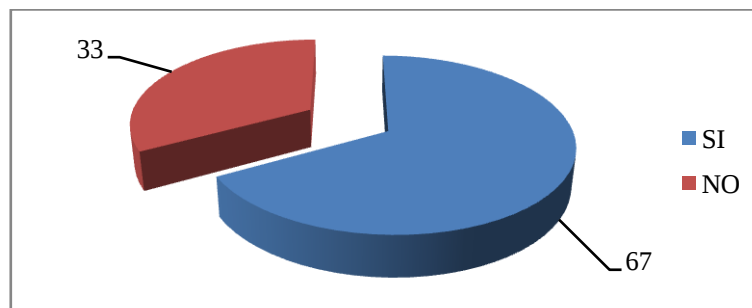
Ítem 13.- ¿Se observa insatisfacción de los clientes por el servicio prestado por la organización?

Tabla N° 13
Distribución de Frecuencias del Ítem 13

Alternativas	Porcentaje	%
Si	4	67%
No	2	33%
Total	6	100%

Fuente: Bolívar, Galíndez y Tovar (2015).

Gráfico N° 13
Insatisfacción de los clientes



Fuente: Bolívar, Galíndez y Tovar (2015).

Análisis: El 67% señalo que los clientes se muestran insatisfechos por el servicio prestado, ya que al momento de realizar una devolución, es un tiempo que están perdiendo, en su área laboral, el 33% restante considera que el descontento es en el mezclado y en algunas oportunidades por ausencia de repuestos.

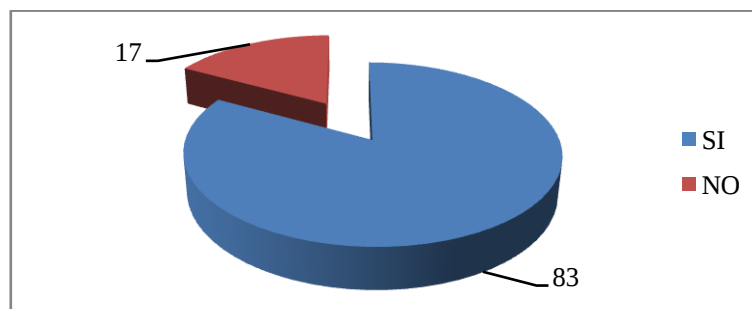
Ítem 14.- ¿Considera usted que existen fallas comunicacionales dentro de la organización?

Tabla N° 14
Distribución de Frecuencias del Ítem 14

Alternativas	Porcentaje	%
Si	5	83%
No	1	17%
Total	6	100%

Fuente: Bolívar, Galíndez y Tovar (2015).

Gráfico N° 14
Comunicación efectiva



Fuente: Bolívar, Galíndez y Tovar (2015).

Análisis: El 83% considera que no hay una buena comunicación, entre el dueño de la empresa, el supervisor y los trabajadores, el 17% considera que el supervisor indica que hacer y se hace, el problema es cuando el jefe y el supervisor no se ponen de acuerdo. Las estrategias gerenciales, son factor importante en la organización de la empresa, ya que la gerencia debe tener visión, definir claramente el objetivo a alcanzar, carisma y sobre todo la capacidad de tomar decisiones y asumir las consecuencias que puedan ocurrir al tomarlas.

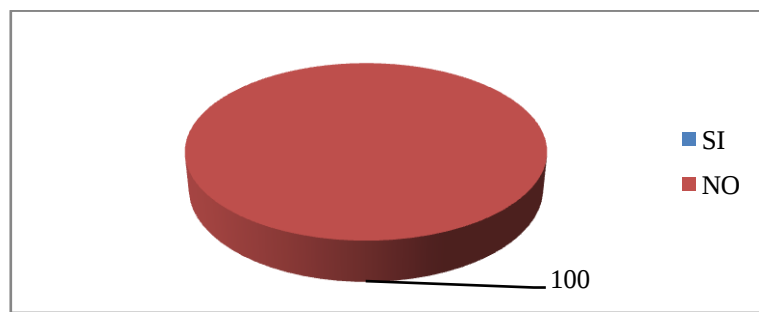
Ítem 15.-¿Conoce cuáles son los objetivos de la compañía?

Tabla N° 15
Distribución de Frecuencias del Ítem 15

Alternativas	Porcentaje	%
Si	0	0%
No	6	100%
Total	6	100%

Fuente: Bolívar, Galíndez y Tovar (2015).

Gráfico N° 15
Sentido de pertenencia



Fuente: Bolívar, Galíndez y Tovar (2015).

Análisis: El 100% de los encuestados no tiene conocimiento de cuáles son los objetivos de la compañía, ya que solo les interesa realizar el trabajo para lo que fue contratado. Esto señala el descontrol que existe en la organización tanto de control interno como de lineamientos gerenciales.

Interpretación de los Resultados

Después de haberse aplicado el instrumento y obtenido los resultados se realiza el resumen estadístico de los resultados y la identificación de las debilidades presentes en el departamento de compras de la empresa Inversiones ARR1376. C.A.

El 100% de los encuestados indicó que la organización no cuenta procedimientos establecidos al momento de realizar la gestión de compras, por lo cual se realizan de manera improvisada y empírica, para seleccionar los proveedores de mercancía, no ha establecido lineamientos específicos, lo que genera incertidumbre al momento de realizar la ubicación de los pedidos, al momento de realizar la requisición de mercancía, no se verifican los saldos de las existencias, de manera física, ni en los libros, solo se realizan de acuerdo a una llamada telefónica que realiza el gerente, que existen grandes cantidades de pérdidas de material realizar la preparación de las mezclas de concreto.

Ya que no tienen calculada la cantidad de material a utilizarse al momento de realizar la preparación utilizando una dosificación incorrecta, ocasionando el mal premezclado, no existen controles en los procesos de mezclados, además, que no están establecidos los porcentajes de agua y fibra, ocasionando que el cliente devuelva la mercancía, por no cumplir las características específicas de la mezcla y por ultimo no tiene conocimiento de cuáles son los objetivos de la compañía, ya que solo les interesa realizar el trabajo para lo que fue contratado

El 33% de los encuestados señalo que las compras son planificadas, ya que se hacen las solicitudes de acuerdo a las necesidades de la empresa, el 67% restante indicó que no se planifican, ya que muchos materiales se compran, aun cuando hay existencias de los mismos. además que existe la posibilidad de realizar la devolución

o cambio de los repuestos, solo que debe hacerse en un tiempo determinado, restante opino que no se han logrado devolver los repuestos al proveedor después de haberse realizado la compra, que las devoluciones de mercancía, se realizan a menudo con el área de mezclado, pero, con los repuestos no, los clientes se muestran insatisfechos por el servicio prestado, ya que al momento de realizar una devolución, es un tiempo que están perdiendo, en su área laboral.

El 50% de los entrevistados considera que los repuestos se adquieren con sobrepuestos, además de invertir tiempo y esfuerzo y el 50% restante, señalo que solo ha sucedido en el caso de emergencias operativas, igualmente, el 50% de los entrevistados considera que los repuestos se adquieren con sobrepuestos, además de invertir tiempo y esfuerzo y el 50% restante, señalo que solo ha sucedido en el caso de emergencias operativas. el 50% de los entrevistados señalo que la solicitud de materiales a los proveedores se realizan por escrito, aunque no se utiliza orden de compra, sino una orden de pedido, el 50% restante no tiene conocimiento.

El 17% de los entrevistados, señalo que utiliza una requisición de mercancía, el 83% restante indica que no utilizan ningún documento por escrito para solicitar los materiales a compras y el 83% considera que no hay una buena comunicación, entre el dueño de la empresa, el supervisor y los trabajadores, el 17% considera que el supervisor indica que hacer y se hace, el problema es cuando el jefe y el supervisor no se ponen de acuerdo.

En la identificación de las debilidades presentes en el departamento de compras de la empresa Inversiones ARR1376. C.A, la empresa no cuenta con un procedimiento establecido para la solicitud de la compra, ni de manera oral o escrita, por lo cual, al realizar el pedido, lo hace de manera abrupta e improvisada, ya que no detecta la necesidad real del inventario, verificando las existencias de los mismos y los reflejados en el sistema, antes de realizar la solicitud de compras, además, que no

tienen un formato establecido para realizar la requisición de las necesidades del almacén.

Igualmente, no realiza una evaluación y selección del proveedor de acuerdo al ítems que necesita reponer, por lo cual, no establece un convenio de compras con anticipación, para poder realizar las devoluciones que sean necesarias, y no tener establecido al momento de realizar una compra de un material, no simplifica el proceso y realizar las mismas sin una condición en la compra.

Además, no se le realiza seguimiento al pedido, lo que origina que no llegue en el momento acordado y se presente escases o emergencia por el desabastecimiento del producto.

Por otro lado, el Gerente de la empresa, no tiene conocimiento de cuáles son los procedimientos y controles que se deben realizar para tener una gestión de compras eficiente y oportuna, ya que al momento de realizar los pedidos sin tomar en cuentas las necesidades y disponer de unos recursos asignados, limitando los resultados esperados de los egresos y por lo tanto, repercute directamente en el flujo de caja.

Matriz FODA.

La matriz FODA, ó también conocida como matriz DOFA, es una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos y externos de una organización, un programa o un proyecto. Para su representación, en el nivel horizontal se analizan los factores positivos y los negativos, y en la lectura vertical se analizan los factores internos y por tanto controlables del programa o proyecto y los factores externos, considerados no controlables. A continuación, se presenta la matriz FODA que resultó del análisis de los factores, internos y externos, que afectan a la empresa Inversiones ARR1376. C.A.

Cuadro N° 2
Matriz FODA

	DEBILIDADES	FORTALEZAS
FACTORES INTERNOS	Ausencia de estructura organizacional. No existe segregación de funciones bien definida. Ineficiente control de inventarios. Carecen de políticas y procedimientos para la gestión del departamento de compras. Dificultades en flujo de la información entre departamentos.	Poseen los recursos financieros, instalaciones, maquinarias, equipos y tecnología. Poseen los contactos.
FACTORES EXTERNOS		
AMENAZAS	ESTRATEGIAS (DA)	ESTRATEGIAS (FA)
Falta de compromiso de los empleados con los objetivos de la organización. Empresa familiar. Baja productividad.	Elaborar el Organigrama del Departamento. Definir y describir actividades de cada cargo.	Elaborar un Flujograma de procedimientos. Establecimientos de Normas y procedimientos.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS (DO)	ESTRATEGIAS (FO)
Mejora en el control del inventario. Mejora en la comunicación de los departamento de la empresa.	Establecimiento de puntos mínimos y máximos de inventarios para determinar con exactitud la necesidad de compra de los insumos o repuestos para prestar el servicio. Desarrollar la comunicación organizacional entre departamentos.	Identificar mecanismos adecuados de las existencias en los inventarios.

Fuente: Bolívar, Galíndez y Tovar (2015).

De la combinación de fortalezas con oportunidades surgen las potencialidades, las cuales señalan las líneas de acción más prometedoras para la organización. Las limitaciones, determinadas por una combinación de debilidades y amenazas, colocan una seria advertencia. Mientras que los riesgos (combinación de fortalezas y amenazas) y los desafíos (combinación de debilidades y oportunidades), determinados por su correspondiente combinación de factores, exigirán una cuidadosa consideración a la hora de marcar el rumbo que la organización deberá asumir hacia el futuro deseable.

Como se pudo apreciar, se logró determinar que la empresa Inversiones ARR1376. C.A. cuenta actualmente con buenas fortalezas, las cuales son ventajosas, ya que permiten mantener y propiciar un incremento de su posición en el mercado, tomando en consideración las oportunidades y, la posibilidad de llevarlas a cabo, puesto que estas resultarían realmente beneficiadas si son manejadas cuidadosamente. Así mismo se detectaron ciertas debilidades internas que se deben examinar con la finalidad de ser superadas o eliminadas con la mayor brevedad posible, puesto que el no tomar decisiones estratégicas ante ello, podría ocasionar un desequilibrio interno y viene amenazada ante otros factores, como la baja rentabilidad de la empresa.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

Estrategias gerenciales de control interno para optimizar el Departamento de Compras de la empresa Inversiones ARR1376. C.A.

Presentación de la Propuesta

La propuesta consiste en elaborar estrategias para optimizar el Control Interno de la gestión de compras de la empresa Inversiones ARR1376. C.A., las cuales derivan del análisis de los resultados de la aplicación del instrumento basado en la investigación realizada, y de acuerdo con las funciones correspondientes de las compras de materiales que permiten surtir los almacenes para la venta y de esta manera lograr los objetivos planteados.

Objetivos de la Propuesta

Objetivo General

Proponer estrategias gerenciales de control interno para optimizar el departamento de compras de la empresa Inversiones ARR1376. C.A.

Objetivos Específicos

Establecer un procedimiento de Búsqueda y Selección de proveedores, para facilitar el proceso de compras de la empresa Inversiones ARR1376. C.A.

Implementar un procedimiento para la gestión de compras de la empresa Inversiones ARR1376. C.A.

Diseñar el formato de orden de compra para realizar la solicitud de los productos al departamento de compras de la empresa Inversiones ARR1376. C.A.

Preparar Charlas informativas sobre los procedimientos propuestos y el uso de los formatos a utilizarse.

Plantear estrategias gerenciales que de control interno, basadas en la Matriz FODA, para optimizar el departamento de compras de la empresa Inversiones ARR1376. C.A.

Justificación de la Propuesta

Para poder iniciar sus actividades, las empresas necesitan adquirir productos y servicios (materias primas, componentes, seguros, servicios de comunicación, etcétera). Es la gestión de compras, este proceso engloba todas las actividades asociadas a la identificación y definición de necesidades de compras de materiales, equipos y/o contratación de servicios, así como la tramitación de los pedidos/contratos a los proveedores, finalizando con la recepción de los mismos en la organización y en la selección y evaluación de aquellos proveedores de productos y servicios que incidan en la calidad de los servicios prestados por la organización.

De esta manera, todas las empresas deben realizar un proceso de búsqueda y selección de los proveedores de bienes y servicios adecuados a sus necesidades, para satisfacer las necesidades existentes en la organización y normalmente. Por ello, el propósito es establecer estrategias gerenciales de control interno para

optimizar el departamento de compras de la Empresa Inversiones ARR1376, C.A., una vez determinado las debilidades presentes en la misma, con la finalidad de darles solución a los problemas planteados en la organización y detectado por las investigadoras.

Recursos de la Propuesta:

Los recursos que permitirán la ejecución de la propuesta son:

- **Humanos:** Gerencia General, jefes de almacén y de compras, Almacenistas y Auxiliares de compras.
- **Materiales:** artículos de oficinas, impresiones y copias

Factibilidad de la Propuesta

La presente propuesta se considera factible desde los siguientes puntos de vista:

Factibilidad Técnica: Se cuenta con todas las herramientas necesarias para su implementación, dado que la empresa dispone de sistemas y equipos para registrar sus operaciones, facilitando el control de las mismas.

Factibilidad Psicosocial: La presente propuesta tiene toda la receptividad y aceptación por parte del personal de la empresa, ya que se tomó en cuenta su opinión para la elaboración de la misma.

Factibilidad Económica: La propuesta no requiere una erogación significativa de dinero para su implementación, dado que los gastos en los que debe incurrirse son recurrentes en la organización, ya que se refieren a los formatos

y formularios que están en uso o que deben implementarse, los cuales sirven para garantizar que los registros contables tengan un respaldo, con el fin de obtener un mayor control interno.

Es oportuno indicar que los aspectos antes señalados permiten establecer que la implementación de las Estrategias para Optimizar el Control Interno de la Gestión de Compras de la Empresa Inversiones ARR1376, C.A. se considera factible, dado que la misma responde a las necesidades actuales y potenciales de la organización.

Administración de la Propuesta

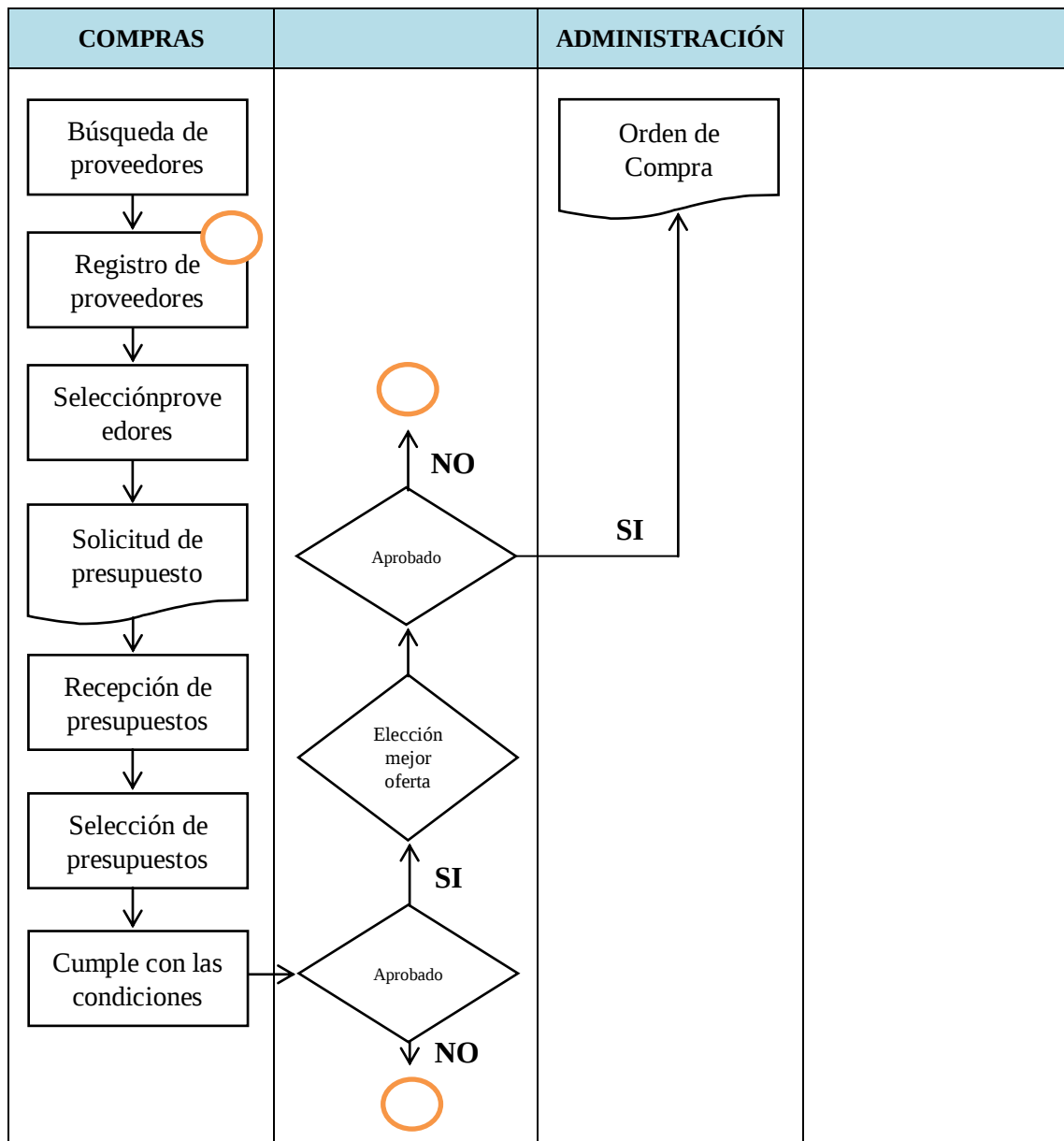
La implementación de la presente propuesta es una decisión de los integrantes de la directiva de la Empresa objeto de estudio, es por ello que la ejecución, dirección, control y evaluación de los resultados es responsabilidad de dichos entes. Cabe destacar que toda empresa que se encuentre organizada y cuente con mecanismos de control interno, tendrá clara la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente sus operaciones y actividades, para lograr alcanzar los objetivos, metas y propósitos planteados. Es evidente que las estrategias que conforman la presente propuesta están dirigidas hacia la Optimización del Control Interno del Departamento de Compras de la Empresa Inversiones ARR1376, C.A., lo cual permite optimizar las funciones de esta, de allí que deban ser tomadas las previsiones necesarias para garantizar que su implementación sea exitosa en el ámbito organizacional.

DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

Procedimiento de Búsqueda y Selección de Proveedores.

Cuadro N° 3

Diagrama de Flujo del Procedimiento de Búsqueda y Selección de Proveedores.

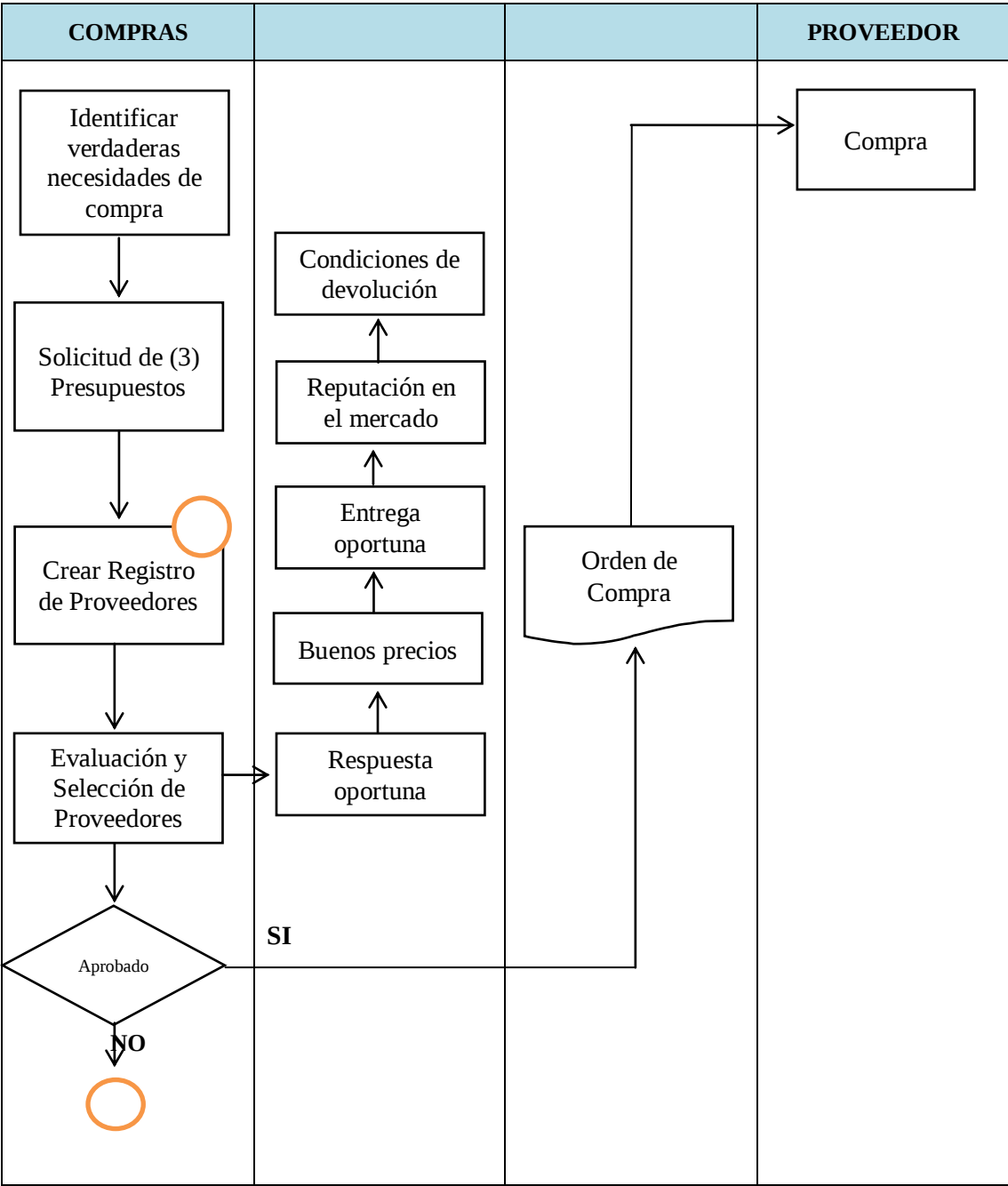


Fuente: Bolívar, Galíndez y Tovar (2015).

Procedimiento para la Gestión de Compras

Cuadro N° 4

Diagrama de Flujo del Procedimiento para la Gestión de Compras



Fuente: Bolívar, Galíndez y Tovar (2015).

Formato de orden de compra para realizar la solicitud de los productos al departamento de compras de la empresa Inversiones ARR1376. C.A.

La orden de compra no cuenta con requisitos fiscales y sirve para amparar los productos que se solicitaron, ya que al momento de ser emitida la orden de compra, por el departamento de compras ya han sido determinadas las condiciones de compra de la misma. Este documento es emitido por compras, y debe ser enviado una copia al departamento de almacén, para poder realizar la recepción de la mercancía con un soporte escrito, de que se pidió, si lo que está llegando cumple con las características y precios. Y en el caso contrario, poder realizar el reclamo, lo más pronto posible.

Orden de Compra Propuesta

Orden de Compra N°

Fecha de la Orden de Compra _____

Proveedor:_____

Dirección Fiscal_____

Nº de Rif _____ Condiciones de Pago: Crédito ☐ Contado ☐

Vendedor:_____ **Tiempo de entrega:**_____

Cantidad	Descripción	Unidad	Costo Unitario	Costo Total
			Sub-total	
			IVA	
			Total a pagar	

Observaciones:_____

Aprobado por: _____

Fuente: Bolívar, Galíndez y Tovar (2015).

Charlas informativas sobre los diferentes procedimientos propuestos y el uso del formato a utilizarse en estos procesos.

Las charlas serán dictadas por los encargados del Departamento de Compras, en un lapso de 10 minutos durante la jornada laboral del personal, luego de la aceptación de la propuesta por la empresa.

Estrategias Gerenciales que de control interno, basadas en la Matriz FODA, para optimizar el departamento de compras de la empresa Inversiones ARR1376. C.A.

Estrategia 1. Desarrollar la Comunicación Organizacional entre departamentos.

Definición de la Estrategia: La comunicación organizacional es el medio, por el cual, los miembros recolectan información perteneciente a la empresa, y, los cambios que ocurren en ella. Cabe destacar que toda organización tiene su propia cultura que la identifica, caracteriza, diferencia y le da imagen. Pero para conocer, expandir y consolidar esta cultura y lograr además que las funciones de planificación y control cobren vida debe existir una buena y adecuada comunicación organizacional que permita así el clima organizacional.

Objetivo de la Estrategia: Consolidar la comunicación organizacional entre departamentos para alcanzar un mejor flujo de la información.

Lineamientos Estratégicos:

- Definir las funciones de cada departamento para adecuar el ambiente de control.
- Promover la comunicación formal, escrita e informal de modo que se logre difundir los conocimientos administrativos y operativos entre departamentos.

- Proporcionar la información y divulgación de los objetivos, misión y visión de la empresa.
- Inducir la integración el personal para mejorar y obtener un perfecto clima organizacional.
- Fomentar la participación de los empleados en las metas para lograr el compromiso, contribución, identificación del mismo con la empresa.

Acciones Estratégicas:

- Implementación de un sistema de red o memorandun, para así difundir la información de las actividades realizadas en cada departamento y así mantener un flujo de comunicación adecuado entre departamentos.
- A través de incentivos como mensajes positivos, cursos, jornadas de actualización para así fomentar la participación de los empleados e inducir la integración del personal.

Estrategia 2: Establecimiento de Normas y Procedimientos.

Definición de la Estrategia: El establecimiento de las normas y procedimientos de la empresa representa el punto de partida para garantizar que cada una de las actividades de la empresa se lleven a cabo de acuerdo con los patrones, reglas y planes fijados por la gerencia, tomando en cuenta los formatos, políticas y esquemas preestablecidos que garanticen la eficiencia del empleado en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades.

Objetivo de la Estrategia: Establecer las normas y procedimientos que deben seguirse para el cumplimiento de las funciones y responsabilidades del personal, en función del desarrollo armónico de las actividades de la organización a través del

seguimiento de los planes y proyectos definidos por la gerencia para el logro de los objetivos.

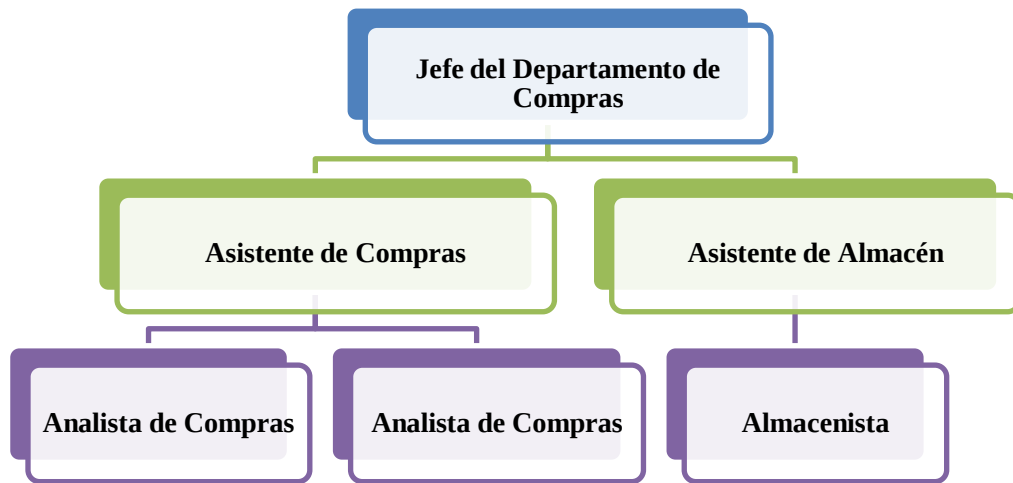
Lineamientos Estratégicos:

- Definir las normas y procedimientos que deben seguirse para el adecuado desarrollo de las actividades en la empresa, partiendo de las funciones y responsabilidades del personal.
- Determinar los mecanismos para garantizar la adhesión a las normas y procedimientos establecidos en función de optimizar la Gestión de Compras.
- Diseñar los formatos necesarios para cada una de las actividades que se llevan a cabo en la empresa, los cuales serán utilizados para revisar detalladamente las operaciones realizadas, tales como la Requisición de Cotizaciones, control de proveedores, recepción de ofertas, entre otras.
- Diseñar un manual de normas y procedimientos para el departamento de compras, detallado cada uno de los cargos existentes, sus funciones y responsabilidades y las normas y procedimientos a seguir en cada uno de los mismos.

Acción Estratégica:

- La supervisión discreta y sorpresiva del personal.
- La definición de normas y procedimientos para así definir las prioridades y necesidades de la empresa.

Organigrama Del Departamento de Compras



Fuente: Bolívar, Galíndez y Tovar (2015).

Estrategia 3: Identificar mecanismos adecuados de las existencias en los inventarios.

Definición de la Estrategia: Los mecanismos se refieren al control de las existencias en los inventarios, es decir, la cantidad (lotes mínimos) de materiales y suministro con que cuenta la empresa para cumplir con todos los pedidos al mayor y al detal hecho por los clientes.

Objetivo de la Estrategia: Perfeccionar los servicios de atención al cliente organizando la cantidad de existencias en los inventarios para evitar las compras de emergencias y para cubrir las necesidades del consumidor plenamente.

Lineamientos Estratégicos:

- Desarrollar un mejor control de los inventarios, para cumplir con los estándares de cantidad en los mismos.

- Considerar la posibilidad de aumentar las compras de la empresa para poseer mayor cantidad de materiales en los almacenes.
- Establecer nuevas cantidades de lotes en los inventarios.
- Identificar a tiempo los lotes mínimos de cualquier material a través del sistema de inventario.

Acciones Estratégicas:

- Por medio de la observación directa del personal encargado de los inventarios, determinar si estos están cumpliendo totalmente y cabalmente sus funciones y actividades.
- Organizar los inventarios dentro del almacén, de manera tal que se logre ubicar las diferencias o escasez de los inventarios.
- Realizar una proyección de ventas para hacer un presupuesto de compras detalladas para sustituir en el momento adecuado las existencias y complacer las peticiones de los clientes.
- Implementar de un sistema de control de inventario.

CONCLUSIONES

- La organización no cuenta con procedimientos establecidos para realizar la gestión de compras, ni dosificaciones específicas para la realización de la mezcla de materiales, especialmente el de concreto, producto elaborado por la misma y que está presentando incremento en el costo por el daño ocasionado al prepararlo, los trabajadores en ambos casos trabajan de manera empírica e improvisada, generando un descontrol dentro de la organización.
- La empresa, no tiene política de selección de los proveedores, por lo cual, no cuentan con una lista de las empresas que fabrican los productos y que simplifique el proceso de las compras y adquisición, ocasionando que se adquieran con sobrepuestos, además de invertir tiempo y esfuerzo en la búsqueda de los mismos.
- Las compras no son planificadas, ya que no las realizan de acuerdo a las necesidades de la empresa, por lo cual, muchos materiales se compran, aun cuando hay existencias de los mismos, disponiendo de los recursos económicos, dispuestos para otros fines y al mismo tiempo al momento de realizar la requisición de mercancía, no se verifican los saldos de las existencias, de manera física, ni en los libros, solo se realizan de acuerdo a una llamada telefónica que realiza el gerente.
- Por otro lado, al momento de realizarse la negociación no se establece de manera clara, como realizar las devoluciones de los productos en el caso que sea necesario, ya que las mismas se cancelan de contado.

- Existen pérdidas en la preparación de las mezclas de concreto, ya que no tienen calculada la cantidad de material a utilizarse al momento de realizar la preparación utilizando una dosificación incorrecta, ocasionando el mal premezclado, además, que ni se tiene un solo sistema de trabajo, ya que el gerente de la empresa y el supervisor emiten diferentes criterios.

RECOMENDACIONES

- Establecer un procedimiento para realizar la gestión de compra, utilizando los diferentes formatos para llevar un mejor control, además, de definir las funciones para cada trabajador involucrado en el proceso. (Almacén-compras-administración).
- Unificar los criterios sobre la dosificación de la mezcla de concreto, para evitar las pérdidas del material y las devoluciones de los diferentes clientes, además de mostrar control y unificación de criterios entre los diferentes encargados del proceso.
- Definir políticas en el proceso de búsqueda de proveedores, comprendiendo las etapas búsqueda de información, solicitud de información y evaluación y selección de proveedores.
- Realizar una planificación de las compras, las cuales deben estar sujetas a las necesidades de la organización y a la disponibilidad de recursos asignados para tal fin, por medio de una revisión periódica de los inventarios y la cotización a los proveedores.
- Capacitar al personal, para que conozcan la importancia de llevar un control sobre la gestión de las compras, especialmente a los supervisores y gerentes de la organización.
- Segregación de funciones (organizativas, estructurales).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abascal Rojas, F. (2004). **Como se hace un plan Estratégico**. 4ta Edición. España, Madrid: Esic Editorial.
- Aponte, A; Chirinos, F (2010) **Procedimientos de control interno que permitan la optimización del área de compras de la empresa Auto Repuestos XVII, s.a. ubicada en Guacara Estado Carabobo**. Trabajo de grado presentado ante la Universidad de Carabobo para optar al Título de: Licenciado en Contaduría Pública en la Universidad de Carabobo.
- Arias, Fidias G. 2006. **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica**. 5ª edición. Edición. Editorial EPITESME. Caracas. Venezuela.
- Catacora, F. (1997). **Sistema y Procedimientos contables**. Venezuela: Editorial Mc Graw-Hill.
- Carte, J. (1996) **Compra en Línea, Principios y Aplicaciones**, Segunda Edición, Ediciones Laurence, Madrid-España.
- Cuervas, Y. (2013) **Manual de normas y procedimientos contables, en el proceso de compras utilizando el sistema de PROFIT en la empresa IPECA CONSTRUCCIONES C.A.** Trabajo de grado presentado ante la Universidad José Antonio Páez, para optar al Título de: Licenciado en Contaduría Pública. [Documento en línea] Disponible en: <https://bibliovirtualujap.files.wordpress.com/2013/05/ip-yusbely-cuerva.pdf> [Consulta: 2015, Marzo 28]
- Delgado Y., Colombo, L.; Orfila, R. (2003) **Conduciendo la Investigación**. 2ª edición. Editora Comala.com. Caracas, Venezuela
- Donelly, Gibson e Ivancevich (1997) **Fundamentos de dirección y de administración de empresas**. BogotáMc Graw Hill
- DuBrin Andrew J. (2000) **Fundamentos de administración**.Ed. International Thomson Editores. México.
- Fracachán, C; Navarro, J; Ojeda, J (2010) **Criterios para el establecimiento de indicadores de gestión en el departamento de compras y logística de las empresas ferreteras en el estado Carabobo. Caso FIJ Suplidora Industrial**

C.A. trabajo de Grado presentado para optar al título de Licenciado en Administración Comercial y Contaduría Pública en la Universidad de Carabobo.
Hernández, Fernández y Baptista (2003),**Metodología de la investigación**, México.
Mc Graw Hill

Hernández, R; Guerrero, M (2010) **Propuesta de estructuración integral de control interno en el ciclo de compras, cuentas por pagar y pagos de la empresa Smurfit Kappa, Cartón de Venezuela, S.A., División Cartoenvases Valencia**. Para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública en la Universidad de Carabobo.

Hurtado, I. y Toro, J. (2007). **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempo**. Editorial CE, S. A. Venezuela.

Escriva, Savall, Martínez (2000) **Gestión de compras**. Mc Graw Hill

Escriva; Savall y Martínez (2010) **Gestión de compras**. Editorial Mc Graw-Hill.

Estupiñan, R. (2002) **Control Interno y Fraudes**. Editorial Ecoe. Bogotá.
Colombia.es.kioskea.net

Klein, J. (1996). **Gerencia de Compras Suministros Industriales**, segunda Edición, Editorial Laurence, Caracas-Venezuela.

Pinto P. (2012) **Desarrollo de Alianzas Estratégicas para mejorar la Gestión de Compras de las Microempresas del sector de Artes Gráficas del Estado Carabobo**. Para optar al título de Magister en Administración de Empresas
Mención: Gerencia en la Universidad de Carabobo.

Romero García, Oswaldo. (1999). **Motivando para el trabajo**. Editorial Alfa. (3ª Edición) Mérida. Venezuela.

Rojas R. (2002) **Investigación Social: Teoría y Praxis**. 11ª edición. Editorial Plaza y Valdés. México, D. F

Sabino C (1992) **El Proceso de Investigación**. Ed. Panapo, Caracas, 1992

Salvador Mercado. (2008). **Compras principios y aplicaciones**. Editorial LIMUSA. Mexico.

Sisk & Sverdlik (1979) **Administración y gerencia de empresa**. Cincinnati. south-western publish compañía

Villalba (2006) **MenúEstratégico, el arte de la guerra competitiva.** Venezuela
ediciones IESA

Anexos