



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



**REDISEÑO DEL PROCESO DE COMPRAS DE MATERIALES
ODONTOLÓGICOS DE LA CLÍNICA DE ORTODONCIA
NAGUANAGUA, C.A.**

Autoras:
Bracamonte, Carmen
Gómez, Dayanara
Rodríguez, Brigitte

Campus Bárbula, Enero de 2015



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



REDISEÑO DEL PROCESO DE COMPRAS DE MATERIALES
ODONTOLÓGICOS DE LA CLÍNICA DE ORTODONCIA
NAGUANAGUA, C.A.

Tutor:
Dra. Zulay Chávez

Autoras:
Bracamonte, Carmen
Gómez, Dayanara
Rodríguez, Brigitte

Trabajo de Grado presentado para optar al título de
Licenciadas en Contaduría Pública

Campus Bárbula, Enero de 2015



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



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

REDISEÑO DEL PROCESO DE COMPRAS DE MATERIALES
ODONTOLÓGICOS DE LA CLÍNICA DE ORTODONCIA
NAGUANAGUA, C.A.

Tutor:
Dra. Zulay Chávez

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Administración Comercial y
Contaduría Pública
por: **Zulay Chávez**
C.I. V-7.249.324

Bárbula, Enero del 2015



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



CONSTANCIA DE APROBACION TRABAJO DE GRADO

N° Exp 3014
Periodo: 2S-2014

Los suscritos, profesores de la Universidad de Carabobo, por medio de la presente hacemos constar que el trabajo titulado: **REDISEÑO DEL PROCESO DE COMPRAS DE MATERIALES ODONTOLÓGICOS DE LA CLÍNICA DE ORTODONCIA NAGUANAGUA.**

Elaborado y Presentado por:		
BRACAMONTE, CARMEN	15.746.668	CONTADURÍA PÚBLICA
GÓMEZ, DAYANARA	12.742.518	CONTADURÍA PÚBLICA
RODRÍGUEZ, BRIGITTE	17.258.945	CONTADURÍA PÚBLICA

Estudiantes de esta Escuela, se realizó bajo la tutoría del/la Profesor (a) **Zulay Chávez**, C.I: **7.249.324**; reúne los requisitos exigidos para su aprobación.

Aprobado

No Presento

JURADOS

ZULAY CHÁVEZ
MIEMBRO PRINCIPAL TUTOR

COORDINADOR

MIEMBRO PRINCIPAL

SUPLENTE

En Valencia a los 12 días del mes de Enero del año 2015

DEDICATORIA

A Dios Todopoderoso y a la Santísima Virgen María por acompañarme siempre, por darme fortaleza y mostrarme su Amor en cada detalle manifestado durante la elaboración de éste trabajo especial de Grado.

A mi Padre Andrés Bracamonte por darme siempre su buen consejo y palabras de Aliento por su apoyo en cada uno de los peldaños que he tenido que subir para obtener éste logro.

A mi Madre Jesús María Rodríguez Díaz (Carmen) por ser mi cómplice, mi aliento, mi consejera, siempre solidaría con su Amor incondicional, su sabiduría por siempre estar dispuesta a colaborar en todo lo que estaba a su alcance para lograr la elaboración de éste proyecto.

Carmen Bracamonte

DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico a mi Dios quien me guio por el buen camino, permitiéndome seguir adelante, sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento para alcanzar mis objetivos.

A mi familia, especialmente a mi Madre, quien ha tenido paciencia a lo largo de la vida, y quien supo guiarme por el buen camino en todo momento.

A mi Esposo e Hijas porque que me dieron el estímulo para seguir adelante y llegar al feliz término de mi carrera.

Gracias a todos los que me apoyaron en este proyecto.

Dayanara Gómez

DEDICATORIA

A Dios como ser supremo, por mantener viva mi fe, guiarme cada minuto, llenarme de salud y fortaleza para culminar este proyecto.

A mis padres Samuel Rodríguez y Fátima De Sá, por traerme al mundo y cobijarme con mucho amor, durante tantos años, especialmente a mi madre por enseñarme con su ejemplo que los caminos dificultosos dejan grandes satisfacciones.

A mi esposo Edwin Ramírez, por demostrarme su amor y paciencia en momentos difíciles, por su apoyo incondicional, por ser un pilar en mi vida.

A mi hijo Juan Diego Ramírez, el motor que me impulsa, con su sonrisa inocente me comprometió hacer cada día mejor, es para él todo el esfuerzo y los frutos por recoger.

A mis hermanas, Suheil y Fernanda, por sus palabras de estímulo y confiar en mí.

A todos aquellos profesores, que con su enseñanza, aportaron un granito de arena, para la creación de este trabajo.

Y a todos los que nunca dudaron que esto sería posible...

Brigitte Rodríguez

AGRADECIMIENTO

A mi Amado Dios Misericordioso, a mi Madre Santa Virgen María son mi inspiración, la fortaleza, aliento en los momentos difíciles, esperanza y por mostrarme siempre el camino indicado.

A mi Padre Andrés por brindarme su apoyo, sus oportunos consejos, al igual que mi Madre Jesús María por enseñarme los valores de la honestidad y por sembrar en mi corazón la Fe en Dios que me sostiene y me impulsa a emprender obras buenas, Gracias por vivir conmigo cada momento como si fuera tuyo mamá querida, por ser el preciado tesoro que Dios me dio lleno de Amor incondicional, por tu sabiduría infinita y ser ejemplo de bondad y caridad.

A mi Tío Antonio por siempre a pesar de sus ocupaciones estar dispuesto a brindarme su apoyo, su colaboración incondicional.

Gracias a Toda mi Familia por siempre estar pendientes del logro de mis metas, por orientarme guiarme y abrazarme con su Gran Amor.

A nuestra Tutora Zulay Chávez por sus enseñanzas, su buena disposición a orientarnos, por sus consejos, sus exigencias que nos han conducido a este logro.

A Clínica de Ortodoncia Naguanagua, por estar dispuestos y abiertos a colaborar con éste proyecto.

A mi Casa de Estudios la Universidad de Carabobo en especial la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales por brindarme esta oportunidad de ilustrarme con sus excelentes profesionales docentes que nos prepararon y enseñaron para ver cristalizados todos esos conocimientos en éste trabajo especial de grado.

A mis compañeros de Clases por sus consejos, orientaciones, por compartir conmigo ésta experiencia inolvidable de aprendizaje.

Carmen Bracamonte

AGRADECIMIENTO

Quiero dar gracias; en primer lugar a Dios, quien me guio en todo momento hasta lograr el éxito alcanzado.

A mi madre, **Hijas y Esposo**, por darme el estímulo para seguir adelante y llegar a feliz término de mi carrera.

A la **Universidad de Carabobo**, por su apoyo académico y organizacional, si no fuera por ella hoy, no estuviera elaborando esta investigación para convertirme en una profesional.

En particular, a mi **Tutora Zulay Chávez**, quien me brindó su apoyo y ayuda profesional en el momento oportuno, siendo un soporte primordial en el desarrollo y culminación de este trabajo de grado.

A la **Clínica Ortodoncia Naguanagua**, especialmente al personal que integra el **Área de Compras**, por habernos prestado su colaboración y haber permitido elaborar esta investigación.

Me gustaría dar las gracias también, a todos los Profesores, Amigos, Compañeros de Estudios y Compañeros de Trabajos, quienes cada día aportaron sus conocimientos para mi formación profesional.

GRACIAS A TODOS

Dayanara Gómez

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios y la Virgen por la oportunidad de estar en este mundo y poner seres maravillosos a mi lado.

A mi familia, por sus enseñanzas y valores, por el apoyo, paciencia y amor incondicional.

A la profesora Zulay Chávez, por ser una fiel orientadora y compartir todos sus conocimientos.

A la Clínica de Ortodoncia Naguanagua, C.A. por permitir, que este proyecto se haga posible.

Al recinto universitario, en especial a la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, por la oportunidad de formarme como profesional.

A todas aquellas personas que de una u otra manera transcurrieron conmigo este camino.

Brigitte Rodríguez



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



REDISEÑO DEL PROCESO DE COMPRAS DE MATERIALES
ODONTOLÓGICOS DE LA CLÍNICA DE ORTODONCIA
NAGUANAGUA, C.A.

Autoras: Bracamonte, Carmen; Gómez, Dayanara; Rodríguez, Brigitte

Tutor: Zulay Chávez

Fecha: Enero, 2015

RESUMEN

El objetivo general, del trabajo de investigación, es Rediseñar el proceso de compras de materiales odontológico, para optimizar la prestación del servicio de la Clínica de Ortodoncia Naguanagua C.A. Residiendo su importancia en permitir tener una visión más amplia del mejoramiento que debe efectuarse en los procesos que se siguen dentro del área de compras, para de esta forma, puedan cumplir con sus metas y objetivos trazados. Para tal fin se formalizó una investigación que estuvo enmarcada dentro de un diseño no experimental, con una modalidad de proyecto factible, de campo, con un nivel de tipo descriptivo. Con un colectivo a estudiar de nueve personas, manejándose como muestra la totalidad de la población. En este sentido, las técnicas empleadas fueron la observación libre o no estructurada y la encuesta, y como instrumentos un cuaderno de notas y un cuestionario cerrado de respuestas dicotómicas, contentivo de 24 interrogantes. Luego se codificaron y tabularon los datos mediante tablas estructuradas en frecuencias y porcentajes, se demostraron por medio de cuadros, gráficos circulares por cada ítem y columnas para los totales de dimensión. La validación se hizo mediante el criterio de juicio de expertos, apoyados en la operacionalización de variables. La confiabilidad se determinó a través de la utilización del coeficiente de Kuder Richardson 20, propio para este tipo de interrogantes, dando como resultado 0,72 considerándose alta, según tabla de criterios. Finalmente, el estudio concluye que el proceso de compras es un procedimiento complejo por lo cual debe existir una guía para su desarrollo de manera eficiente, el personal que labora en el área desconoce los pasos a seguir durante el proceso de compra, además se apreció que no se presentó el fenómeno de resistencia al cambio, facilitando de esta manera la implementación del rediseño.

Palabras claves: Rediseño del Proceso de Compras, Compra de Materiales, Prestación de Servicios.



**UNIVERSITY OF CARABOBO
FACULTY OF ECONOMIC AND SOCIAL
SCHOOL OF MANAGEMENT
TRADE AND ACCOUNTING
CAMPUS BÁRBULA**



**PURCHASING PROCESS REDESIGN OF MATERIALS DENTAL CLINIC
ORTHODONTIC NAGUANAGUA**

Authors: Bracamonte, Carmen; Gómez, Dayanara; Rodríguez, Brigitte

Tutor: Zulay Chávez

Date: January 2015

ABSTRACT

The overall objective of the research is redesigning the procurement process dental materials to optimize the service of Clinical Orthodontics Naguanagua CA Residing its importance in allowing a more comprehensive vision of improvement to be made in the processes followed in the shopping area, and in this way, can meet their goals and objectives. To this end an investigation that was framed within a non-experimental design with a mode of feasible project field with a descriptive level was formalized. With a collective study of nine people, being handled as shown in the entire population. In this sense, the techniques used were free or unstructured observation and survey, and as tools a notebook and, contention 24 dichotomous questions closed questionnaire responses. Then they were coded and tabulated data using structured tables frequencies and percentages were demonstrated through tables, pie charts for each item and columns for total dimension. The validation was done by expert judgment criterion, supported by the operationalization of variables. Reliability was determined by using the coefficient Kuder Richardson 20, appropriate for this type of questions, resulting in 0.72 considered high, according to criteria table. Finally, the study concludes that the procurement process is a complex procedure which should be a guide for the development of efficient, the staff working in the area know the steps to follow during the purchasing process in addition it was found that no resistance to the phenomenon of change occurred, thereby facilitating the implementation of redesign.

Keywords: Purchasing Process Redesign, Purchase Materials, Servicing

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

FORMATO DE POSTULACIÓN TUTORIAL

Yo, Zulay Chávez: titular de la Cédula de Identidad 9.695.985, acepto en calidad de tutor al equipo/investigador conformado por:

Nombre y Apellido	Cédula	Teléfono	e-mail	Mención	
Bracamonte, Carmen	15.746.668	0412 4096748	carmenandreina25@hotmail.com	AC	CP
Gómez, Dayanara	12.742.518	0412 4070363	dayanaragomez@hotmail.com	AC	CP
Rodríguez, Brigitte	17.258.948	0414 8732282	brigyc2@hotmail.com	AC	CP

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: Auditoría Financiera y de Procesos

Línea: Gestión Administrativa para el cambio y desarrollo de las organizaciones

Interrogante: ¿Es la auditoría administrativa una disciplina fundamental para abordar procesos de cambio organizaconal?

Firman:

Tutor:
Nombre y Apellido: Zulay Chávez
E-mail: zchavezr@gmail.com

_____ Estudiante/Investigador Carmen Bracamonte carmenandreina25@hotmail.com	_____ Estudiante/Investigador Dayanara Gómez dayanaragomez@hotmail.com	_____ Estudiante/Investigador Brigitte Rodríguez brigyc2@hotmail.com
---	---	---

En Valencia, a los 12 días del mes de Enero del año 2015



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
 Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
 Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública
 Oficina de Apoyo a la Investigación



N° Expediente: 3014
 Período Lectivo: 2S/2014

CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Asignatura: Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables

Profesor de Investigación Aplicada: Victor Campos **Tutor:** Zulay Chávez

Título del Proyecto: REDISEÑO DEL PROCESO DE COMPRAS DE MATERIALES ODONTOLÓGICOS DE LA CLÍNICA DE ORTODONCIA NAGUANAGUA

CAPÍTULO I	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
El Problema Planteamiento del Problema - Formulación del Problema- Objetivos de la Investigación- Justificación	1.-	09/06/2014	Discusión de la problemática, elección del tema y posible título	Tutor: Zulay Chávez
				Carmen Bracamonte
				Dayanara Gómez
				Brigitte Rodríguez
	2.-	19/06/2014	Formulación del problema	Tutor: Zulay Chávez
				Carmen Bracamonte
				Dayanara Gómez
				Brigitte Rodríguez
	3.-	23/06/2014	Formulación de los objetivos (General y Específicos)	Tutor: Zulay Chávez
				Carmen Bracamonte
				Dayanara Gómez
				Brigitte Rodríguez
	4.-	25/06/2014	Aspectos a considerar en la Justificación	Tutor: Zulay Chávez
				Carmen Bracamonte
				Dayanara Gómez
				Brigitte Rodríguez

Recomendaciones:

- 1.- Debe asistir la totalidad del Equipo/ Investigador a cada sesión.
- 2.- Debe anexar copia de este formato en su Proyecto Definitivo de Aplicada, debidamente llenado en computador y firmado por el tutor y cada integrante del equipo/investigador según hayan ocurrido los encuentros.
- 3.- Para la validación del Capítulo se requiere de tres (03) encuentros como mínimo.
- 4.- Revisar periódicamente la Fuente de Información Bibliográfica.
- 5.- Debe guardar muy bien el original de este formato, ya que forma parte de su Trabajo de Grado.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
 Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
 Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública
 Oficina de Apoyo a la Investigación



Nº Expediente: 3014
 Período Lectivo: 2S/2014

CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Asignatura: Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables

Profesor de Investigación Aplicada: Victor Campos **Tutor:** Zulay Chávez

Título del Proyecto: REDISEÑO DEL PROCESO DE COMPRAS DE MATERIALES ODONTOLÓGICOS DE LA CLÍNICA DE ORTODONCIA NAGUANAGUA

CAPÍTULO II	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Marco Teórico Antecedentes de la Investigación- Bases Teóricas- Definición de términos- Marco Normativo Legal (opcional)- Sistema de Variables e Hipótesis (opcional).	1.-	08/07/2014	Revisión de antecedentes de investigación	Tutor: Zulay Chávez
				Carmen Bracamonte
				Dayanara Gómez
	2.-	15/07/2014	Análisis de las bases teóricas	Brigitte Rodríguez
				Tutor: Zulay Chávez
				Carmen Bracamonte
	3.-	17/07/2014	Discusión de definición de términos básicos	Dayanara Gómez
				Brigitte Rodríguez
				Tutor: Zulay Chávez
	4.-			Carmen Bracamonte
				Dayanara Gómez
				Brigitte Rodríguez

Recomendaciones:

- 1.- Debe asistir la totalidad del Equipo/ Investigador a cada sesión.
- 2.- Debe anexar copia de este formato en su Proyecto Definitivo de Aplicada, debidamente llenado en computador y firmado por el tutor y cada integrante del equipo/investigador según hayan ocurrido los encuentros.
- 3.- Para la validación del Capítulo se requiere de tres (03) encuentros como mínimo.
- 4.- Revisar periódicamente la Fuente de Información Bibliográfica.
- 5.- Debe guardar muy bien el original de este formato, ya que forma parte de su Trabajo de Grado.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
 Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
 Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública
 Oficina de Apoyo a la Investigación



N° Expediente: 3014
 Período Lectivo: 2S/2014

CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Asignatura: Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables

Profesor de Investigación Aplicada: Victor Campos **Tutor:** Zulay Chávez

Título del Proyecto: REDISEÑO DEL PROCESO DE COMPRAS DE MATERIALES ODONTOLÓGICOS DE LA CLÍNICA DE ORTODONCIA NAGUANAGUA

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.-	23/07/2014	Análisis del diseño, tipo y nivel de investigación	Tutor: Zulay Chávez
				Carmen Bracamonte
				Dayanara Gómez
				Brigitte Rodríguez
	2.-	28/07/2014	Definir unidad de estudio y población, unidad de estudio y muestra	Tutor: Zulay Chávez
				Carmen Bracamonte
				Dayanara Gómez
				Brigitte Rodríguez
	3.-	04/08/2014	Revisión del capítulo III	Tutor: Zulay Chávez
				Carmen Bracamonte
				Dayanara Gómez
				Brigitte Rodríguez
4.-				

Recomendaciones:

- 1.- Debe asistir la totalidad del Equipo/ Investigador a cada sesión.
- 2.- Debe anexar copia de este formato en su Proyecto Definitivo de Aplicada, debidamente llenado en computador y firmado por el tutor y cada integrante del equipo/investigador según hayan ocurrido los encuentros.
- 3.- Para la validación del Capítulo se requiere de tres (03) encuentros como mínimo.**
- 4.- Revisar periódicamente la Fuente de Información Bibliográfica.
- 5.- Debe guardar muy bien el original de este formato, ya que forma parte de su Trabajo de Grado.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
 Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
 Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública
 Oficina de Apoyo a la Investigación



N° Expediente: 3014
 Período Lectivo: 2S/2014

CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Asignatura: Trabajo de Grado **Tutor:** Zulay Chávez **E-mail:** zchavezr@gmail.com

Título del Proyecto: REDISEÑO DEL PROCESO DE COMPRAS DE MATERIALES ODONTOLÓGICOS DE LA CLÍNICA DE ORTODONCIA NAGUANAGUA

CAPÍTULO IV				
Análisis e Interpretación de Resultados	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Elaboración del instrumento- Validación del Instrumento- Aplicación del Instrumento- Análisis e Interpretación de Resultados	1.-		Revisión del Instrumento	Tutor: Zulay Chávez
		Carmen Bracamonte		
		Dayanara Gómez		
		Brigitte Rodríguez		
	2.-		Revisión y modificación de Instrumento	Tutor: Zulay Chávez
		Carmen Bracamonte		
		Dayanara Gómez		
		Brigitte Rodríguez		
	3.-		Modificación de presentación de gráficos	Tutor: Zulay Chávez
		Carmen Bracamonte		
		Dayanara Gómez		
		Brigitte Rodríguez		
	4.-		Revisión del capítulo 4	Tutor: Zulay Chávez
		Carmen Bracamonte		
		Dayanara Gómez		
		Brigitte Rodríguez		

Nota:

- 1.- Debe asistir la totalidad del Equipo/ Investigador a cada sesión.
- 2.- Anexar este formato en los cuatro ejemplares rústicos y en su Trabajo Final de Grado, debidamente llenado en computador y firmado por el tutor y cada integrante del equipo/investigador según hayan ocurrido los encuentros.
- 3.- Para la validación del Capítulo se requiere de tres (03) encuentros como mínimo.
- 4.- Revisar periódicamente la Fuente de Información Bibliográfica.
- 5.- Debe guardar muy bien el original de este formato, ya que forma parte de su Trabajo de Grado.
- 6.- El Instrumento debe ser avalado necesariamente por su Tutor. Si lo considera pertinente puede solicitar la evaluación de un experto en el área.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
 Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
 Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública
 Oficina de Apoyo a la Investigación



Nº Expediente: 3014
 Período Lectivo: 2S/2014

CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Asignatura: Trabajo de Grado **Tutor:** Zulay Chávez **E-mail:** zchavezr@gmail.com

Título del Proyecto: REDISEÑO DEL PROCESO DE COMPRAS DE MATERIALES ODONTOLÓGICOS DE LA CLÍNICA DE ORTODONCIA NAGUANAGUA

CAPÍTULO V La Propuesta	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Presentación de la Propuesta-Justificación de la Propuesta-Fundamentación de la Propuesta-Factibilidad de la Propuesta-Objetivos de la Propuesta-Estructura de la Propuesta.	1.-		Lineamientos generales para la realización de la propuesta	Tutor: Zulay Chávez
				Carmen Bracamonte
				Dayanara Gómez
				Brigitte Rodríguez
	2.-		Revisión del contenido realizado, búsqueda de mayor información	Tutor: Zulay Chávez
				Carmen Bracamonte
				Dayanara Gómez
				Brigitte Rodríguez
	3.-		Revisión y corrección del capítulo v	Tutor: Zulay Chávez
				Carmen Bracamonte
				Dayanara Gómez
				Brigitte Rodríguez
	4.-			

Nota:

- 1.- Debe asistir la totalidad del Equipo/ Investigador a cada sesión.
- 2.- Anexas este formato en los cuatro ejemplares rústicos y en su Trabajo Final de Grado, debidamente llenado en computador y firmado por el tutor y cada integrante del equipo/investigador según hayan ocurrido los encuentros.
- 3.- Para la validación del Capítulo se requiere de tres (03) encuentros como mínimo.
- 4.- Revisar periódicamente la Fuente de Información Bibliográfica.
- 5.- Debe guardar muy bien el original de este formato, ya que forma parte de su Trabajo de Grado.
- 6.- El Instrumento debe ser avalado necesariamente por su Tutor. Si lo considera pertinente puede solicitar la evaluación de un experto en el área

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Dedicatoria	v
Agradecimiento	viii
Resumen	xi
Abstract	xii
Formato de Postulación Tutorial	xiii
Control de Etapas del Trabajo de Grado	xiv
Índice de Cuadros	xxi
Índice de Gráficos	xxii
Índice de Figuras	xxiii
Introducción	24
CAPÍTULO I	26
EL PROBLEMA	26
Planteamiento del Problema	26
Formulación del Problema	29
Objetivos de la Investigación	29
Objetivo General	29
Objetivos Específicos	30
Justificación de la Investigación	30
CAPÍTULO II	32
MARCO TEÓRICO	32
Antecedentes	32
Reseña Histórica de la Empresa	38
Misión y Visión de la Empresa	38
Manual Organizacional de Clínica de Ortodoncia Naguanagua, C. A.:	39
Procedimiento del Área de Compras	39
Bases Teóricas	40
Definición de Términos Básicos	54

CAPÍTULO III	56
MARCO METODOLÓGICO	56
Nivel de la Investigación	56
Tipo Investigación	56
Diseño de la Investigación	57
Unidades de Estudio	58
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	59
Técnica para el Análisis e Interpretación de los Resultados	60
Validez y Confiabilidad	61
Cálculo de Confiabilidad	63
CAPÍTULO IV	68
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	68
Presentación de los Resultados	68
Análisis General de los Resultados	99
CAPÍTULO V	100
LA PROPUESTA	100
Introducción a la Propuesta	100
Justificación de la Propuesta	101
Alcance de la Propuesta	102
Objetivos de la Propuesta	102
Fundamentación de la Propuesta	103
Desarrollo de la Propuesta	103
Factibilidad de la Propuesta	110
Conclusiones	113
Recomendaciones	115
Referencias Bibliográficas	117
Anexos	119
A: Instrumentos	120
B: Validación del Instrumento	122
C: Confiabilidad	126

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO No.	Pág.
1. Distribución de la Población	58
2. Criterios de Decisión para la Confiabilidad de un Instrumento	63
3. Operacionalización de Variables	64
4. Distribución porcentual del Ítem 1: Selección de proveedores	69
5. Distribución porcentual del Ítem 2: Encargado de compras	70
6. Distribución porcentual del Ítem 3: Requerimiento de materiales	71
7. Distribución porcentual del Ítem 4: Lapso estipulado	72
8. Distribución porcentual del Ítem 5: Conocimiento del manual	73
9. Distribución porcentual del Ítem 6: Encargado del registro de compras	74
10. Distribución porcentual del Ítem 7: Registro de existencia de materiales	75
11. Distribución porcentual del Ítem 8: Seguimiento de la mercancía	76
12. Distribución porcentual del Ítem 9: Material disponible	77
13. Distribución porcentual del Ítem 10: Aprovisionamiento de materiales	78
14. Distribución porcentual del total de respuestas dadas a la Dimensión: Proceso de compra de Materiales	79
15. Distribución porcentual del Ítem 11: Funciones del personal	81
16. Distribución porcentual del Ítem 12: Información del personal	82
17. Distribución porcentual del ítem 13: Adquisición de materiales	83
18. Distribución porcentual del ítem 14: Registro de entradas y salidas	84
19. Distribución porcentual del ítem 15: Provisiónamiento del inventario	85
20. Distribución porcentual del ítem 16: Conocimiento del inventario	86
21. Distribución porcentual del total de respuestas dadas a la Dimensión: Funciones del personal de compras	87
22. Distribución porcentual del Ítem 17: Anticipación de la requisición	88
23. Distribución porcentual del Ítem 18: Constancia de las cotizaciones	89
24. Distribución porcentual del Ítem 19: Resultados óptimos para el servicio	90
25. Distribución porcentual del total de respuestas dadas a la Dimensión: Procedimiento del Departamento de Compras	91
26. Distribución porcentual del Ítem 20: Adecuación de los procesos de compras	92
27. Distribución porcentual del Ítem 21: Necesidad de mejorar el manual	93
28. Distribución porcentual del Ítem 22: Beneficio de la actualización del manual	94
29. Distribución porcentual del Ítem 23: Cambios en los procedimientos	95
30. Distribución porcentual del Ítem 24: Disposición al trabajo	96
31. Distribución porcentual del total de respuestas dadas a la Dimensión: Rediseño del Proceso de compra de Materiales	97

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICOS No.	Pág.
1. Representación porcentual del Ítem 1: Selección de proveedores	69
2. Representación porcentual del Ítem 2: Encargado de compras	70
3. Representación porcentual del Ítem 3: Requerimiento de materiales	71
4. Representación porcentual del Ítem 4: Lapso estipulado	72
5. Representación porcentual del Ítem 5: Conocimiento del manual	73
6. Representación porcentual del Ítem 6: Encargado del registro de compras	74
7. Representación porcentual del Ítem 7: Registro de existencia de materiales	75
8. Representación porcentual del Ítem 8: Seguimiento de la mercancía	76
9. Representación porcentual del Ítem 9: Material disponible	77
10. Representación porcentual del Ítem 10: Aprovisionamiento de materiales	78
11. Representación porcentual del total de respuestas dadas a la a la Dimensión: Proceso de compra de Materiales	80
12. Representación porcentual del Ítem 11: Funciones del personal	81
13. Representación porcentual del ítem 12: Información del personal	82
14. Representación porcentual del ítem 13: Adquisición de materiales	83
15. Representación porcentual del ítem 14: Registro de entradas y salidas	84
16. Representación porcentual del ítem 15: Provisiónamiento del inventario	85
17. Representación porcentual del ítem 16: Conocimiento del inventario	86
18. Representación porcentual del total de respuestas dadas a la Dimensión: Funciones del personal de compras	87
19. Representación porcentual del Ítem 17: Anticipación de la requisición	88
20. Representación porcentual del Ítem 18: Constancia de las cotizaciones	89
21. Representación porcentual del Ítem 19: Resultados óptimos para el servicio	90
22. Representación porcentual del total de respuestas dadas a la Dimensión: Procedimiento del Departamento de Compras	91
23. Representación porcentual del Ítem 20: Adecuación de los procesos de compras	92
24. Representación porcentual del Ítem 21: Necesidad de mejorar el manual	93
25. Representación porcentual del Ítem 22: Beneficio de la actualización del manual	94
26. Representación porcentual del Ítem 23: Cambios en los procedimientos	95
27. Representación porcentual del Ítem 24: Disposición al trabajo	96
28. Representación porcentual del total de respuestas dadas a la Dimensión: Rediseño del Proceso de compra de Materiales	98

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURAS No.	Pág.
1. Organigrama	104
2. Diagrama de Flujo- Proceso de Compras	105
3. Hoja de Requisición	106
4. La Cotización	107
5. Orden de Compra	109

INTRODUCCIÓN

La importancia del impacto de los precios y de la disponibilidad de materiales, conllevan a la dirección central de cualquier empresa a exigir una revisión de la función de compras, con una perspectiva global de suministros y costos. Es por esto, que para toda organización es fundamental estudiar los procedimientos aplicados y los resultados que los mismos ofrecen, en estas áreas, ya que hay que darle relevancia al potencial de ahorro que pueda suponer una compra y el control equilibrado de los materiales adquiridos o por adquirir, ya que podría afectar el rendimiento de otras dependencias o áreas de trabajo.

Desde este punto de vista, es prioritario lograr el mejoramiento en los procesos que se siguen dentro del área de compras, con el propósito de disminuir la presión que antecede por la escasez de la materia prima acordes a las exigencias del mercado global, capaces de responder de forma inmediata y eficaz a las necesidades continuamente presentes en estos mercados. En función de los factores señalados, esta investigación tiene como fundamento rediseñar los procesos de compras, en dicha área, con la finalidad de optimizar la adquisición de materiales odontológicos y la mejora en la prestación del servicio odontológico de la Clínica de Ortodoncia Naguanagua.

Para lograr este propósito, se llevó a cabo esta investigación, la cual reunió las características de un estudio de tipo descriptivo, con una modalidad de proyecto factible, con un diseño de campo no experimental. Ante lo antes planteado, el estudio quedó estructurado en cinco capítulos, como se describen a continuación:

El Capítulo I: Se presenta el problema compuesto por el planteamiento y formulación del problema de estudio, además de contemplar el objetivo general y los específicos que sustentan la realización de éste trabajo y finalmente la justificación de la investigación.

En el Capítulo II, se muestra el marco teórico, los antecedentes de la investigación, en los que se hace referencia a algunos trabajos previos; las bases teóricas, quienes dieron la pertinencia y la validez teórica al tema investigado; la definición de términos básicos.

En el Capítulo III, se describe la metodología utilizada para el desarrollo de la investigación que comprende, nivel, tipo, diseño de la investigación, población, muestra, técnicas e instrumento de recolección de datos, la técnica para el análisis de los datos, la validez y confiabilidad y finalmente la operacionalización de variables.

En el Capítulo IV se expone el análisis e interpretación de los datos, analizados por ítem y dimensiones, además del análisis general de los resultados.

En el Capítulo V, se presenta una propuesta basada en los resultados obtenidos en la investigación, y por ultimo las conclusiones y recomendaciones del tema tratado y posteriormente se incorporan las referencias bibliográficas y los anexos a que hubo lugar.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

En la actualidad, las grandes empresas son más eficientes y eficaces, como consecuencia de su automatización; es decir poseen un sistema sólido que les permite manejar de manera estratégica la información, logrando que todas las áreas de la organización interactúen armoniosamente. Caso contrario ocurre en las pequeñas empresas, las cuales muestran ausencia de sistemas con controles efectivos en sus áreas, pudiéndose nombrar en este punto, al departamento de compras, quien es el encargado de suministrar el producto o servicios requerido para la operacionalización de las entidades y además debe garantizar la reducción de costos, evaluar y seleccionar a sus proveedores, ejecutar sus procedimientos de manera pertinente y tomar acciones correctivas. Por su parte Mercado, S. (2004), expresa que:

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

A su vez, los procesos de compras han ido evolucionando y ganando trascendencia y presencia no solo en la industria y comercio, sino también en el área de servicios, tales como: salud, incluyendo a las clínicas odontológicas. Siendo importante considerarlos como una herramienta imprescindible en la operación de un establecimiento en el que los insumos son la parte medular del negocio. Este proceso como lo explica Coltman, M., (2004: s.p) “no se refiere únicamente a la compra de

insumos, es algo más complejo, involucra planeación, organización, control y función a nivel gerencial que requiere de habilidades que van desde la capacidad de análisis hasta la buena negociación”.

Por otra parte, las exigencias internas de las instituciones, cada vez son mayores, pues hay que tener en cuenta que la atención al paciente es lo esencial, y por tal motivo se hace necesario visualizar, controlar y evaluar la gestión de compras en su totalidad, tanto operativamente como administrativamente, si ésta dualidad es eficaz se obtendrán los resultados esperados; además de esto, deben ser tecnificadas, exigiendo así una mayor especialización del personal, con ética, responsabilidad e integridad, asimismo deben establecerse criterios para medir el proceso como tal y verificar el cumplimiento de éste, y aplicar correcciones, de ser necesarias.

Así mismo, las compras están enmarcadas dentro de los procesos antes descritos formando parte del costo operativo o total de la empresa. De igual forma, Montoya A. (2002:33-34), al tocar el tema explica que “La compra dentro de las organizaciones siempre se ha realizado en las empresas con el fin de poder generar las actividades diarias que ésta realiza”. Igualmente señala que “Dependiendo de la magnitud de la empresa, el volumen de sus operaciones y la calidad en la que las personas realizan sus funciones, este proceso será analizado con mayor o menor grado de profundidad para poder tomar una decisión final”.

Además, es importante señalar que en cualquier organización, las compras son una actividad altamente calificada y especializada. Estas deben ser analíticas y racionales para lograr los objetivos de una acertada gestión de adquisiciones que se resume en adquirir productos o servicios en la cantidad, calidad, precio, momento, sitio y proveedor justo o adecuado, buscando la máxima rentabilidad para la empresa, y mantener inventario adecuado. En este sentido Messner, W. (1996:98), afirma que “las compras manejan un porcentaje tan alto de los presupuestos de las empresas, por

lo que es necesario planificarlas y organizarlas, a la vez darle una gran importancia (...)", las compras representan una inversión de capital, quiere decir dinero que incorpora la compañía, el cual debe ser administrado adecuadamente.

Por lo antes planteado, el área responsable de la función de compras debe estar alerta ante posibles excesos o escaseces. Se debe establecer el procedimiento más acorde en el manejo de la gestión; situación contraria ocurre en la Clínica de Ortodoncia Naguanagua, ubicada en el municipio Naguanagua del estado Carabobo; es una empresa pequeña, que comenzó su actividad aproximadamente hace dos años, la cual se dedica a la prestación de servicio de salud bucal con sentido social, compuesta por dos áreas la administrativa y la clínica. Esta institución ha visto disminuir sus beneficios, márgenes de rentabilidad y su consolidación en el mercado, por no contar con un verdadero y adecuado procedimiento de compras que le permita dirigirse de manera efectiva en la obtención de los objetivos trazados.

El área administrativa, está conformada por la gerencia administrativa, dos analistas, y el área clínica comprendida por el coordinador clínico, y cinco odontólogos. Entre sus principales problemas está el no contar, en el almacén, con un inventario de materiales odontológicos necesarios, trayendo consigo un descontrol en cuanto al registro de los stocks de máximos y mínimos en los inventarios de la clínica; tomando como punto fundamental las deficiencias en las entradas y salidas de los materiales.

Otra de las causas generadoras de problemas, es el agotamiento del presupuesto asignado mucho antes de lo previsto, ya que las compras se realizan de forma emergente, sin tomar en cuenta al proveedor, calidad del material y precio. Esto ocurre, por la falta de políticas y procedimientos eficientes para el desempeño de las actividades relativas a la coordinación de compras, ya que cuando se autoriza a realizar la compra, han aumentado los precios, causando atraso en el proceso y

aumento de los costos operativos, desmejorando a su vez la atención al paciente, esto ocurre porque no hay evidencia de un manual que guíe las actividades y responsabilidades de los participantes del departamento de compras.

Igualmente, a pesar de que poseen un sistema automatizado, para llevar un control del inventario de materiales odontológicos, por falta de tiempo se hace en base a la memoria de lo que se ha comprado y gastado, de esta manera no se pueden establecer controles y ni existen soportes del trámite realizado, lo que podría ocasionar poner en riesgo los activos de la empresa, incurriendo en compras de cantidades inadecuadas, pagos dobles o materiales no recibidos, se oculte o desconozca mercancía dañada. Ante lo planteado, se hace necesario establecer alternativas basadas en un rediseño en el área de compras para la optimización del proceso de adquisición de materiales odontológicos, y por ende el mejoramiento en la prestación del servicio de la Clínica de Ortodoncia Naguanagua, C.A. en Naguanagua, estado Carabobo.

Formulación del Problema

Desde la perspectiva planteada se tratará de dar respuesta a la siguiente interrogante: ¿De qué manera se lograría optimizar la prestación de servicio en la Clínica de Ortodoncia Naguanagua, en términos de darle continuidad a las operaciones de negocios, por inconvenientes de insumos en el momento requerido?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer el rediseño del proceso de compras de materiales odontológico, para optimizar la prestación del servicio de la Clínica de Ortodoncia Naguanagua C.A. en

Naguanagua, estado Carabobo.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar el proceso de compra de materiales odontológico que se lleva a cabo actualmente en la Clínica de Ortodoncia Naguanagua, C.A.
- Describir las funciones que realizan los miembros que actúan en el proceso de compras de la Clínica de Ortodoncia Naguanagua, C.A.
- Definir los procedimientos del proceso de compras de la Clínica de Ortodoncia Naguanagua, C.A.
- Rediseñar el proceso de compra de suministro de materiales odontológico de la Clínica de Ortodoncia Naguanagua, C.A.

Justificación del Problema

La presente investigación centra su importancia en el rediseño del proceso de compras para la adquisición de materiales odontológicos, permitiendo a la Clínica de Ortodoncia Naguanagua tener una visión más amplia del mejoramiento que debe efectuarse en los procesos que se siguen dentro del área de compras, con la finalidad de aliviar la presión que preexiste ocasionado por la escasez de materiales odontológico, la falta de un seguimiento al proceso como tal; de manera que puedan cumplir con los planes, metas y objetivos propuestos, determinándose la eficiencia en la administración del presupuesto.

Desde el punto de vista social el estudio se justifica, ya que los resultados derivados de la misma, permitirán conocer los alcances, limitaciones y beneficios que existen en los procesos de compras de materiales odontológicos para ofrecerle a los pacientes, mejoras en los tiempos de atención y culminación de los trabajos, lo cual beneficia directamente a la población que acude a la clínica antes mencionada.

Por otro lado, este estudio se encuentra regido por la Línea de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, específicamente en la Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública como Gestión administrativa para el cambio y desarrollo. Por tanto, considerando el aspecto práctico, esta investigación se enfoca desde el punto de vista administrativo y contable, a solucionar el problema de la clínica de Ortodoncia Naguanagua, proponiendo rediseñar el proceso de compras para optimizar la prestación del servicio a los pacientes que ahí acuden, lo cual redundará en beneficios colaterales tanto para la clínica como para las demás instituciones de igual razón social, pues ofrecerá alternativas de solución ante cualquier problema que guarde relación con el tema que se está manejando.

En cuanto al aspecto metodológico, será de utilidad puesto que se apoya en una investigación descriptiva, con diseño de campo, no experimental y una modalidad de proyecto factible, permitiendo así, el diagnóstico de la situación para el rediseño posterior de un proceso de compras de suministro de materiales odontológico. A su vez, permite evaluar por medio de la observación, la utilización por parte de los encargados del área, cómo manejar los procesos de compras, lo que conlleva a detectar las debilidades y fortalezas de los mismos, permitiendo igualmente la reflexión por parte de ellos y la búsqueda de alternativas para superarlas y/o fortalecerlas, de ser el caso.

Desde el punto de vista teórico, brinda aporte a futuras investigaciones, para fortalecer y profundizar en relación al tema de estudio, permitiéndole indagar en otras dimensiones del problema, además de que a nivel académico contribuye de soporte a la población estudiantil para la creación de nuevos conocimientos y a futuros profesionales en su campo laboral.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En función al marco teórico, Ortiz, F. y García, M. (2008:84) señalan “Conjunto de principios teóricos que guían la investigación estableciendo las unidades relevantes para cada problema a investigar”. Es decir, que enmarca la ubicación del problema situándolo en su tiempo y espacio, con toda una conceptualización y definición de términos, que analizada y escrita amplían el conocimiento de los hechos de una manera ordenada y que relacionados sustentan la investigación con proposiciones o supuestos que verificados, afirman la solución de un problema.

Antecedentes de la Investigación

Al hacer referencia a este tema, Tamayo y Tamayo, M. (2009:149) señala que, “Todo hecho anterior a la formulación del problema que sirve para aclarar, juzgar e interpretar el problema planteado”. Con ello, se pretende tomar elementos e ideas importantes de las investigaciones revisadas, a fin de que sirvan de base, para el desarrollo de este estudio, donde se destacan los aspectos más influyentes relacionados con el proceso de compras de suministro de materiales odontológicos. En busca de diferentes perspectivas de abordaje del problema además de su solución, se consultó los siguientes trabajos:

Es oportuno reseñar el trabajo de Amaya, D. y Silva, J. (2013), en su Trabajo Especial de Grado titulado “Optimización y Mejora para el Proceso de Compras de una Línea Aérea”, para optar al título de Ingeniero Industrial, en la Universidad de la Sabana Chile. En el año 2009 se determinó que la línea aérea no estaba alineada con el proceso de compras y se evidenció que las personas que intervienen en el desarrollo de las actividades de compras tenían falta de conocimiento sobre dicho

proceso estipulado en el manual de compras, lo que originó que se saltaran pasos como realizar la solicitud de pedido para realizar la orden de compras antes que el proveedor hiciera la entrega del bien y servicio, en consecuencia se realizaban los pedidos sin revisión y autorización lo que generaba reprocesos, demora, desorden dentro del presupuesto interno, y problemas en los pagos. Los autores pretenden indagar con exactitud que origina el retraso en la respuesta de las de compras requeridas por las distintas áreas de la organización para establecer su cumplimiento y obtener mejoras en los servicios prestados.

Para ello implementarán técnicas de simulación de procesos y para tal fin realizaron una encuesta a todos los involucrados dentro del proceso de compras dentro de las seis áreas del CEO. Las conclusiones más relevantes a las cuales llegaron con el modelo de simulación y los datos obtenidos fue que era necesario tomar en cuenta las actividades que influyen en los tiempos y los costos en las 6 áreas de la empresa, y para tal fin era indispensable implementar los escenarios necesarios para obtener sus objetivos, fueron verificados las situaciones que ocasionaron retrasos e implementaron esos escenarios ideales haciendo saber al área de compras como se deben llevar a cabo sus procesos.

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

En el mismo orden de ideas, Cure, E. y González, A. (2012), efectúan un estudio sobre “Proceso de planificación para el requerimiento de materiales en las Empresas Mixtas de Occidente, Región Zuliana” para optar al Título de Magister Scientiarum en Gerencia de Empresas, Mención Gerencia de Operaciones en la Universidad del Zulia. Su finalidad fue analizar el proceso de planificación de requerimientos de

materiales utilizados en las Empresas ya mencionadas, determinando los eventos que permitan identificar cada acción, de los procesos que se manejan dentro de las empresas en el requerimiento de materiales, así como determinar los factores que inciden en la creación de las políticas y establecer procesos de la gestión de compras, proponer estrategias ajustadas a la planificación en los requerimiento de materiales.

En cuanto a los resultados de la investigación, realizan el aporte esperado sobre la materia, luego de un estudio detallado de la planificación de requerimiento de materiales en las empresas objeto de estudio, recomendándose realizar estudios sobre la disponibilidad de los materiales en los mercados, conocer bien la rotación de sus materiales en sus inventarios.

Este estudio conecta de manera importante con lo que se desea proponer a la clínica, ya que ese análisis que realizan en cuanto al conocimiento de sus materiales, las rotaciones de inventario son fundamentales para que los procesos de compras se realicen de manera efectiva de modo de garantizar la continuidad en cuanto a la prestación de servicios de salud bucal de la clínica y que éste no se vea afectado por la ausencia de materiales. Es importante mantener el abastecimiento mediante un proceso de compras óptimo que comienza con el conocimiento del mercado de los materiales y la frecuencia de utilización de los mismos.

En ese sentido, Pinto, P. (2012) realizó su estudio sobre “Desarrollo de Alianzas Estratégicas para Mejorar la Gestión de Compras de las Microempresas del Sector de Artes Gráficas del Estado de Carabobo” con la finalidad de obtener el título de Magister en Administración de Empresas Mención: Gerencia en la Universidad de Carabobo. La problemática de este estudio radica en las compras y en los elementos que intervienen en ellas, así como desenvolverse en un clima económico de escasez de divisas para importar el material necesario para su operatividad, y en los procedimientos de compras que debe llevar cabo.

Dicho estudio concluye que deben aplicar una estructura que enmarquen las gestiones de compras para el cumplimiento de sus metas productivas e implementar medidas que contribuyen a la obtención de divisas y para ello proponen Alianzas estratégicas en la Gestión de Compras aplicando técnicas como mesas de trabajo con empresas del mismo ramo. Relacionándose con la que se realiza en la empresa denominada Clínica de Ortodoncia Naguanagua, C.A. ya que profundiza en el proceso de compras y resalta su importancia como el poseer personas encargadas de realizar dichos procedimientos con funciones bien definidas para sobrellevar las cargas existentes durante la adquisición de material básico para efectuar la prestación de servicios.

Y la vinculación de dicha investigación resulta ser más estrecha en cuanto al estudio de los procesos utilizados con respecto a la adquisición de materiales y el análisis realizado a los agentes y factores que intervienen en el proceso de compras tales como: los proveedores y su selección, el aprovisionamiento de materiales, y crean estrategias para el hallazgo de los mismos, determinan la importancia de que cada área tenga sus funciones bien definidas y delimitadas sin improvisaciones, teniendo como base la implementación de una estructura que permita ser la guía de la gestión del proceso de compras en donde estén estipulados los procedimientos a realizar, en el caso de clínica de ortodoncia se estudia el rediseño de la estructura de compras ya existente en el manual de normas y procedimientos.

Igualmente, Bermúdez, M. y Muñoz D. (2011), realizaron su investigación sobre “Propuesta de una Guía para Implementar el Proceso de Compras de Bienes y servicios a través de SAP en el Ingenio Pichichí, S.A.” para optar al título de Magister en Administración con Énfasis en Negocios Internacionales en la Universidad ICESI en Cali Colombia. Como objetivo, se plantea desarrollar una Guía que establezca herramientas conceptuales, para lograr implementar exitosamente un proceso de compras de bienes y servicios alineado con los requerimientos de la nueva

plataforma de información SAP, buscando estar a la par de los ingenios líderes del sector azucarero colombiano.

En este ingenio, las compras de bienes y servicios se realizan de forma manual, generándose órdenes de compra para muchas de solicitudes, el envío y recepción de órdenes de compras se realiza a través de fax y las cotizaciones vía telefónica, demandándoles, el proceso mucho tiempo; por tanto se decidió simplificar sus actividades y procesos mediante la fusión de departamentos y la implementación de un sistema integrado SAP, pero se ocasiona una resistencia al cambio por parte del personal que labora en el departamento de compra de suministros y pese a que tienen la nueva plataforma SAP, los procesos se llevan a cabo como si no existiera, por tanto existe un desconocimiento y desinformación de cómo deben llevarse los procesos de compras.

Se desarrolló una guía para el proceso de compras de bienes y servicios y se realizó un benchmarking de la industria, comparando los estándares del proceso de compras de bienes y servicios del Ingenio Pichichí con los ingenios líderes del sector azucarero colombiano. El mismo se llevó a cabo por medio de entrevistas con gerentes y directores de compras de los ingenios. Como una de sus conclusiones se obtuvo que la guía ayudará a la empresa tomar decisiones acertadas puesto que permite a los jefes de cada departamento y al Jefe de Logística tener información necesaria para ejecución de las compras y por tanto del presupuesto.

Esta investigación coincide varios aspectos en la propuesta de rediseño que se hace a Clínica de Ortodoncia Naguanagua, ya que se pretende establecer lineamientos que contribuyan a la orientación en cuanto a los procesos que se deben implementar para lograr que el desenvolvimiento del flujo de compras sea eficiente, reduzca los costos y permita estar abastecidos según las necesidades del servicio prestado.

Del mismo modo, Miota C., Urbano M, y Vargas A. (2010), en su Trabajo de Grado denominado “Evaluación del proceso de compras dentro la empresa de servicio eléctrico, a fin de determinar su efectividad según el modelo de propiedad: Caso de Estudio: Gerencia de compras y logística de la C.A. Electricidad de Valencia (ELEVAL), para optar por el Título de Licenciados en Contaduría Pública, realizaron un estudio que tuvo como finalidad presentar de manera comparativa las dos caras del proceso de compras, bajo la administración pública y la administración privada. El objetivo fue evaluar el proceso de compras dentro de la empresa de servicio eléctrico a fin de determinar su efectividad según el modelo de propiedad, a propósito de los cambios generados a raíz de la Estatización.

Esta investigación se basa principalmente en la teoría de propiedad, la implementación de políticas públicas por parte del Estado y el desarrollo de guías para la ejecución de procesos administrativos. Enmarcada dentro del tipo descriptivo desarrollada bajo la formalidad de campo complementada con la revisión documental, esta investigación trabajó esencialmente sobre las realidades del hecho por lo cual posee un diseño de campo no experimental. En este sentido, la técnica empleada fue la encuesta realizada a través de un cuestionario aplicado al personal que labora en la Gerencia de Compras y Logísticas.

Finalmente, el estudio concluye que el proceso de compras es un procedimiento complejo por lo cual debe existir una guía para su desarrollo de manera eficiente, el personal que labora en el área distingue los estilos de gerencia entre sí sin presentarse el fenómeno de resistencia al cambio facilitando la implantación de nuevas normas, y finalmente, luego de la transición, los cambios en las directrices han arrojado resultados satisfactorios y recomiendan desarrollar una gestión de compras con la mayor eficiencia y destacan la gran importancia que tiene el proceso de compras dentro de la empresa.

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

Reseña Histórica de la Empresa

La clínica fue fundada en Naguanagua, el 07 de noviembre de 2012, destacándose por un alto estándar en asistencia personalizada, el centro cuenta con profesionales altamente capacitados y especialistas en el área; nueve unidades odontológicas de alta tecnología, quirófano, RX y equipos de última generación, que permiten ofrecer un servicio de primera calidad en odontología general, ortodoncia, cirugía bucal, implantes y más. Utilizando como slogan “Salud bucal con sentido social”.

Misión y Visión de la Empresa

Misión

“Tiene como objetivo principal brindar asistencia Odontológica con alto sentido social, mediante la excelente capacitación y experiencia de un equipo profesional especializado en las distintas áreas de la Odontología moderna, la aplicación de la última tecnología disponible, desarrollada para el diagnóstico, prevención y curación, que permita devolver la salud bucal al paciente, mediante planes de financiamiento adaptados a sus necesidades”.

Visión

“La visión, es ser uno de los Centro de Ortodoncia de mayor calidad, eficiencia y asequibilidad del país, trabajando con lo mejor de nuestro conocimiento, comprometiendo nuestra experiencia, nuestro sentido social y nuestra capacidad de innovación”.

Manual Organizacional de Clínica de Ortodoncia Naguanagua, C.A.: Procedimiento del Área de Compras

El manual tiene establecido una hoja de requisición en el que solo aparece la partida, cantidad, fecha, elaborado por, en una hoja media carta en donde no figura ningún otro dato, no se contempla ningún periodo o plazo para que las requisiciones sean realizadas, por lo tanto cada vez que el odontólogo nota la ausencia de algún material este lo anota y lo entrega al área de compras lo que contribuye a realizar las requisiciones de manera seguida e informal, trayendo como consecuencia que se realicen pedidos uno detrás del otro, sin que estos estén especificados en la requisición anterior; ésta hoja, no es archivada ni se lleva constancia de que se haya realizado.

En el manual, no se contempla un procedimiento ampliado de la selección de proveedores, sólo dice que deben ser seleccionados cuidadosamente, tomando en cuenta los mejores precios, pero no contempla las vías por las cuales debe realizarse la cotización, simplemente dice que deben realizarse, los proveedores que se manejan son los ubicados en los sitios más cercanos y accesibles a la clínica ya que las compras siempre son de urgencia, se verifica telefónicamente si poseen el material deseado y se procede a ir a comprarlo. El documento de orden de compra no se utiliza en la clínica, pese a que está estipulado en el manual, pero de una manera informal en donde no se insiste en la necesidad de la utilización de este documento.

Las ordenes se realizan en ocasiones, pero no existe formatos pre elaborados sino que las mismas se efectúan en el momento que se practica la compra y por lo tanto cada uno tiene un formato distinto, esta orden no es firmada, ni tienen constancia de su autorización y tampoco son archivadas; en la Clínica no existe documentación para realizarle un seguimiento soportado de la actividad de compras que se practican. Llegado el material, se revisa si está en buenas condiciones y se entrega para ser utilizado o almacenado pero no existe ningún registro de la entrada de dicho material y es por ello que se hace imposible llevar un control de los materiales que se poseen y de aquellos de los cuales se prescinde.

El personal de compras tiene poca claridad en cuanto a los procedimientos que van a realizar, ya que el manual posee un vacío de información al respecto y no tiene la capacitación necesaria para ejecutar los procedimientos.

Bases Teóricas

Las bases teóricas comprenden un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista al enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado. En relación con lo que se trata, Arias, F. (2012:107) señala: “Implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado”. De acuerdo a esta concepción, a continuación se ofrece una reseña de algunas referencias bibliográficas que dan apoyo teórico a los tópicos principales, sobre los cuales se apoya esta investigación, y puedan servir además de referencia, para el análisis e interpretación de los resultados que se obtenga en la misma.

Compras

El proceso de compras se refiere a la adquisición de bienes o servicios para un

fin determinado, como es el logro de las operaciones, tomando en consideración los proveedores con los que cuenta, la disponibilidad, que el producto o servicio requerido se consiga, la calidad no tiene que ver con el costo sino con la satisfacción, la cantidad necesaria permitiendo manejar un inventario adecuado y el precio más acorde, todos estos puntos deben evaluarse a la hora de realizar la compra. Al respecto Del Río, C. (2012:4) expresa que “la compra es adquirir bienes y servicios para satisfacer las necesidades de una entidad y después de ello lograr sus objetivos en forma eficiente”.

En consecuencia esto quiere decir que este proceso influye en el desenvolvimiento de las actividades de otras áreas (producción, mantenimiento, administración, finanzas, entre otros) y de alguna manera contribuye a que la organización logre los objetivos que se planteó, una mala decisión por una información errada puede perjudicar a la empresa, perdiendo mercado y amenazando la rentabilidad.

Objetivos de la Compra

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

- Mantener un flujo ininterrumpido de materiales y servicios.
- Mantener el nivel de stock lo más bajo posible.
- Mantener los niveles de calidad necesarios en los insumos y los productos terminados que se adquieran.
- Estandarizar, en lo posible, los productos o servicios adquiridos.
- Participar activamente en la creación de ventajas competitivas sostenibles.
- Mantener una actitud de armonía, cooperación y productividad con los demás departamentos.
- Coadyuvar a que la empresa alcance niveles óptimos de tesorería.

– Generar información válida y fiable. (p. 60)

Así mismo el autor, antes mencionado, explica que toda empresa, procura minimizar los costos, y obtener utilidades, empleando la competitividad la cual se usa cuando se atiende a otros compradores que necesitan materiales, provisiones, servicios, equipos y esto se hace de manera eficiente, adicional a que los miembros del departamento deben tener un conocimiento sobre que comprar y las cantidades requeridas, inclusive el objeto de la utilidad también debe considerar un criterio amplio para poder juzgar el valor de lo gastado y permitir evaluar entre el precio y el valor, que es diferente a la relación costos-beneficio-utilidad.

Por lo antes planteado el departamento de comprar debe tener la capacidad de servir y apoyar a las demás áreas brindándole la continuidad de operaciones, de qué manera, investigando sobre precios, eligiendo proveedores acordes y la relación con los mismos, reclutamiento y capacitación al personal , permitiéndoles emitir órdenes de compra, inspeccionar, hacer seguimiento de pedidos, entre otras. Con otros departamentos debe mantener una relación de investigaciones de mercado, contabilidad, procedimientos para realizar inventarios, almacenaje y ejercer control sobre estos, análisis de control de calidad, temas legales, entre otros, todo ello puede variar de acuerdo a la naturaleza de la empresa.

Igualmente es imperativo respetar acuerdos y relaciones comerciales con los proveedores, el personal de compras debe mantener una postura ética y conocer con quien efectuar el contacto y realizar las negociaciones, se debe actuar inteligentemente en cuanto a las adquisiciones, manejando volúmenes, cumplir con los compromisos de pago en los tiempos establecidos, descuentos y otras condiciones de compra. Es por esto que en todos los niveles de la organización se debe manejar una información que sea de utilidad, asesorando a todo el personal relacionado, para lo cual se pueden ejecutar políticas que sirvan de ayuda a otras áreas y a cualquier

individuo.

Importancia de la Compra

Una buena gestión del departamento de compras, ayudará a que los objetivos de la empresa se logren, por tal motivo Del Río, C. (2012:7) cita, “La utilidad de una entidad, estará determinada en gran medida, con la efectividad de la administración de bienes y servicios adquiridos”. Es decir que empleando prácticas adecuadas en este proceso, como obtener los mejores precios y calidad, condiciones de entrega y financiamiento requeridos, así como la excelente relación con los proveedores, contribuirá al éxito esperado por la empresa.

Tipos de Compras

Son factores determinantes de la forma de realizar la adquisición de bienes: la actividad habitual desarrollada por la empresa, la importancia de la empresa dentro del contexto del mercado (poder de compra), el tipo de artículo a adquirir, la significatividad de la compra, la situación geográfica del proveedor, las características del vendedor, entre otras. Se puede considerar que, se podrá actuar más coherentemente, si se tienen definidas de forma independiente: (a) Compra de bienes, mercancías y materiales; (b) Compra de servicios y (c) Compras anticipadas

De acuerdo con Del Río, C. (2012:10) “es aquella que puede ser planeada y llevada a cado de antemano, mediante un programa, surgiendo de una necesidad normal o consuetudinaria”. Quiere decir que esta compra se realiza con anterioridad para mantener cubierto el inventario, tener una provisión, tal vez exista un plan de expansión de la empresa, también para adquirir un artículo a buen precio, quizás especular ante una posible alza de precios, sin embargo esta compra puede acarrear ciertos riesgos, como perder material por obsolescencia, perdida porque el mercado

no acepte el producto, gastos de almacenaje, seguro y mantenimiento.

Principios Básicos de las Compras

Las compras y por ende el abastecimiento se rigen por unas pautas, que hacen posible la toma de decisiones al momento de elegir lo adecuado para realizar el proceso de compras, entre ellas se encuentran: la calidad, cantidad, precio y el proveedor adecuado

Calidad

El termino calidad, no quiere decir que un producto está elaborado con el mejor material, sino que satisfaga las necesidades que se quieren. Del Rio, C. (2012) expone una serie de consideraciones de calidad tales como:

1. Conveniencia. Determinar cuál es la calidad adecuada mínima aceptable, es difícil, ya que no se puede medir, en general, por ser relativo a cada comprador, pues lo que es pertinente para uno puede no serlo para otro.
2. Disponibilidad. Significa, además de conseguir el material, el artículo o servicios que se desea, también adquirirlo en las condiciones citadas en el párrafo anterior, dentro de un periodo razonable y viendo diversos proveedores.
3. Costo. Otro factor importante, además de los anteriores, es el costo de los artículos, materiales o los servicios, ya que es la base para determinar la posibilidad de adquisición. (p. I-15)

En consecuencia el departamento de compras debe garantizar la calidad deseada en el producto o servicio a adquirir, enmarcado en cumplir las especificaciones requeridas, es importante tomar en cuenta las relaciones comerciales de ser difícil el acceso a un producto ubicar nuevas fuentes de abastecimiento. Para el costo se debe considerar la relación precio-calidad, que sea un costo justo y cubra lo que se busca, tomando en cuenta a su vez el control de calidad, que no es más que revisar que el

producto o servicio cumpla con las características acordadas, esta verificación se debe realizar al momento de la recepción del material.

Cantidad

En cuanto a la cantidad podemos aprovechar ciertas ofertas, siempre y cuando permitan algún ahorro, es importante tomar en cuenta que el exceso no genere costos de oportunidad, como almacenamiento, seguros, entre otros. La cantidad debe estar relacionada con el tiempo de uso de los mismos. Del Río, C. (2012: I-17) considera una serie de factores, tales como “tipo de artículo, necesidad del pedido, precio unitario del material o servicio, promedio de compras del inventario, emisión de pedidos, costo de la transacción, periodo de compra, mantenimiento del inventario (mínimo y máximo)”.

Para que alguno de estos factores se cumpla el proveedor debe cumplir con los tiempos de entrega prometidos, entendiendo la necesidad del pedido. El mercado también toma participación en cuanto a condiciones y tendencias, si los precios aumentan se deben extender los lapsos de incrementos en las compras, si bajan se debe realizar todo lo contrario, la experiencia y conocimiento que tenga el responsable de compras, es un factor determinante ya que permitirá manejar situaciones de mercados y aplicar tácticas adecuándose a la realidad.

Precio

Cantidad de dinero que permite la adquisición o uso de un bien o servicio, pero hay que tener en cuenta que el precio también incluye valores intangibles, como la calidad; es por esto que el encargado de compras debe procurar que el precio del material que va a adquirir, sea el más favorable en correspondencia con la calidad que se requiere.

Proveedor Adecuado

Se puede definir a un proveedor como aquella persona o entidad que surte de material o servicio con el fin de poder desarrollar sus actividades. Este último principio guarda amplia relación con los anteriores, lo ideal es poseer un catálogo de proveedores y evaluar su actuación como vendedores, además de mantener una relación eficiente y competente.

La fase en la selección de fuentes de adquisición, que presente Del Rio, C. (2012: I-19) es: “Averiguar todos los futuros y posibles lugares de suministro, adquirir información para aprobar a los posibles proveedores, tratar de elegir quien surtirá un pedido, examinar y tener tratos directos de comprador con vendedor, duración del proceso, tiempo de entrega”. La obtención de proveedores adecuados brindara garantía en la prestación de servicio o en la continuidad de operaciones de una entidad.

Organización del Departamento de Compras

La forma de organización, cambia de empresa en empresa. Sin embargo, por lo regular, se puede aplicar algunos estándares organizativos de los departamentos, especialmente el del Departamento de Compras, el cual se identifica como un departamento staff o de servicio a todos los demás.

Conceptualización

Se entiende por aquel espacio creado dentro de la empresa para ejecutar el proceso de compra y abastecimiento, conformado por personal preparado, que permite la funcionalidad de otras áreas.

Organización

Para que una entidad cumpla sus objetivos de manera eficiente, planifique y coordine sus procesos debe existir un método de organización y de ello no escapa el departamento de compras, la cual debe considerar mantener un orden, establecer políticas, una comunicación fluida con otros departamentos y proveedores, además de organizar y conocer sus planes y procedimientos. Cruz, L. (2007: 23) expone que “la organización de una empresa permite establecer un sistema con características de funcionalidad y orden, además de coordinar y controlar sus funciones con eficiencia, asegurando el rendimiento adecuado de todos los recursos disponibles – materiales, humanos e intangibles, todo ello con el propósito de alcanzar sus metas”.

En consecuencia la estructura de organización basada en varios niveles, debe contener un flujo de información y metas organizacionales compaginadas con planes estratégicos y procedimientos delegados.

Jerarquización

Es un criterio que permite establecer un orden de subordinación en el departamento de compras, facilitando la circulación de los procesos y la especialización, además de delegar responsabilidad y autoridad. Del Río, C. (2012) define los rangos de la siguiente manera:

1. Encargado Principal, denominado Jefe o Subgerente de Compras, que es subordinado a un ejecutivo del primerísimo nivel.
2. Dentro del departamento, como segundo nivel, se pueden encontrar subordinados como “compradores”, los cuales se encargan, en forma directa, de todos los asuntos relacionados con las compras (actividades como: recepción de pedidos, investigación de proveedores, firmar, aceptar, etc.)
3. En el tercer grado se pueden encontrar a los ayudantes de

los “compradores”, conmute conocidos como “cotizadores”, que pueden servir como asesores y asistentes.

4. Por último, está el personal que ayuda a las labores de la oficina, como pueden ser: secretarias, archivadores, recepcionistas, etc., cuya labor es mecánica pero no deja de ser importante dentro del Departamento. (p. I-21)

Estos niveles jerárquicos dependerán del tamaño de la empresa y la magnitud de productos o servicios que maneje.

Objetivos

Para Díaz de Santos (1996: 9) “una eficaz gestión de las compras y los inventarios no solo permite incrementar la rentabilidad de las empresas, sino que, en la mayoría de los casos, la eficaz elección de las compras, permite incrementar los niveles de competitividad de las empresas”. En este sentido podemos decir que una manera de hacer eficiente el proceso, en el departamento de compras y poder satisfacer las necesidades de otras áreas o de clientes finales, son una serie de objetivos, tales como:

- Proporcionar un flujo ininterrumpido de materiales o servicios que den continuidad a las operaciones de la organización.
- Conservar perdidas mínimas de inventarios.
- Mantener los controles de calidad
- Evaluar el servicio prestado por los proveedores y a su vez mantener buenas relaciones, creando técnicas nuevas para minimizar los costos y aumentar la calidad, así como obtener créditos.
- Propiciar una buena relación con los otros departamentos.
- Implementar procesos, controles y políticas.
- Seleccionar personal de calidad.

- Economizar las actividades del departamento.

Responsabilidades y Actividades

La gestión de compra va más allá de un simple intercambio de bienes o servicios por una cantidad económica establecida entre partes, implica una planeación, ejecución, control y seguimientos de aquellas acciones internas o externas incluidas proceso de abastecimiento. Del Rio, C. (2012) señala como responsabilidad y actividades del encargado de compras los siguientes aspectos:

- Negociar con los proveedores.
- Investigar cotizaciones, actualizarlas e indagar en el mercado.
- Poner en circulación las órdenes de compra y su seguimiento.
- Recibir y revisar los artículos o servicios.
- Buscar la forma de transportar los artículos.
- Salvaguardar los artículos, entre otras.
- Prever necesidades de artículo y servicios.
- Abastecer y conseguir artículos o servicios, de lo más adecuado. (p.I-21).

Políticas del Departamento de Compras

Conceptualización

Son lineamientos implantados por la gerencia, que permiten normar lo relacionado a la gestión de compra, siendo útil mantenerlas por escrito, para que sean llevadas a cabo de manera lógica y efectiva. Para Cruz, L. (2007: 36) las políticas deben “reflejar los objetivos y planes del departamento, elaborarse por escrito, ser flexibles, discretas, sencillas y claras”. De modo que estas pautas deben ser conocidas por todo el personal adscrito al proceso de compras, deben ser comprensibles y

delimitadas, utilizando un lenguaje adecuado, manejable por todos los usuarios, para evitar tomar decisiones particulares o diferentes, cuando se presenta un problema; además de asegurar que las decisiones sean las más adecuadas, y poder delimitar responsabilidades y especialización en las actividades a ejecutar.

Se puede decir que una de las herramientas que soportan las actividades de compras y permiten plasmar las políticas, son los manuales, el cual sirve de guía y precisa los pasos a seguir durante la gestión de compras, sirviendo de orientación al personal que labora en el área, optimizando el recurso humano, conforme a los lineamientos y objetivos de la empresa. Para Cruz, L. (2007:40), el manual de compras debe contener: “introducción, índice, objetivo, misión, visión, estructura orgánica de la empresa y del área de compras, políticas, procedimientos, diagrama de flujo, formatos que se emplearan en compras, instructivo para su uso, glosario, entre otros”.

Proceso de Compras

Definición

Son el conjunto de actividades que permiten hacer posible la ejecución de compras en una entidad, se busca centralizar responsabilidades, ya que sin él aparecerían dispersas, para ellos también se debe seguir una lógica de pasos a realizar, los cuales son: requisiciones, ubicación de proveedores, solicitud de cotización, la cotización, cuadro comparativo, la negociación, orden de compra o pedido, seguimiento de la orden, recepción y verificación de materiales, reguardo y envío de documentos a contabilidad y la recompra. A su vez en el proceso de compra también participan una serie de elementos como es; el comprador, el vendedor, el objeto o servicios y el acuerdo.

Requisición

Es aquel formato que entregan otras áreas al departamento de compras, indicando la obligación de obtener algún producto. Del mismo modo lo refiere Mercado, S. (2004:118) “forma de uso por medio de la cual la administración de abastecimiento hace llegar sus necesidades al departamento de compras de los distintos materiales que alimentaran las líneas de producción, mantenimiento o mobiliario de la empresa”. Este documento debe contener los materiales requeridos en forma clara, precisa y detallada, para evitar confusiones al momento de la elaboración del pedido. Cruz, L. (2007) considera que en la requisición se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Número (consecutivo).
- Fecha en que se formula la requisición.
- Partida (número de partida presupuestal).
- Cantidad requerida.
- Unidad de medida (piezas, metros, cajas, litros, kilogramos, galones u otras).
- Descripción clara, precisa y detallada del material solicitado.
- Clave (si hay catálogo de proveedores).
- Observaciones, si lo amerita.
- Persona que solicita el material.
- Persona que autoriza la requisición.
- Visto bueno del gerente.
- Nombre y firma de la persona que recibe la requisición.
- Indicación de almacén, para conocer máximos y mínimos de existencias.
- Nombre del departamento que formula la requisición. (p. 79)

Como se puede observar al momento de solicitar un material es necesario detallar toda la información, de esta manera se evitara confusión y a su vez regular los procesos en el área.

Cotización

Una vez determinado y autorizado el requerimiento de un bien o servicios, se activa el proceso de búsqueda del producto, y se solicita a los proveedores un documento que da a conocer precio, condiciones y disponibilidad, mediante una cotización, la cual es exigido a distintos vendedor con la finalidad de escoger aquella que cubra las expectativas de la empresa, tal como comenta Del Rio, C. (2012:I37) “El encargado del análisis de la cotización, utilizara medios especializados y organizados, con el objetivo de encontrar la mejor fuente de recurso para la empresa”, en este sentido se deberá considerar diversos factores, como es precio, fecha de entrega, características del productos y alguna condición legal de ser necesaria, permitiendo seleccionar la más conveniente.

Pedido u Origen de la Compra

Comprende el documento que maneja el departamento de compras para adquirir los productos o servicios, amparando el abastecimiento. Dice Cruz, L. (2007:91) “aceptarlo y firmarlo en conformidad, tácitamente se convierte en un contrato de compra-venta”, esto quiere decir que la aprobación genera derechos y obligaciones por los usuarios involucrados. Por otra parte este comprobante le genera la responsabilidad al proveedor de surtir lo solicitado, sirve de soporte al departamento de contabilidad y genera un pre aviso para la preparación de la recepción. Igualmente menciona, que debe constar de:

- Numero de Orden de compra.
- Fecha en qué se formula.
- Nombre y razón social del comprador y del proveedor.
- Partida.
- Cantidad.
- Unidad de medida.
- Descripción detallada de los artículos.

- Precio unitario y total.
- Condiciones de entrega.
- Condiciones de pago.
- Firmas correspondientes.
- Observaciones.
- Clausula a las que se sujetaran comprador y vendedor. (p. 91)

Como se puede observar este instrumento, debe estar presentado en forma clara, correcta, detallada y descriptiva y a su vez verificar que contemple todos los aspectos legales.

Seguimiento de la Orden de Compra

Una vez elaborada la orden de compra, se deberá hacer seguimiento de la misma, para garantizar que el proveedor cumpla con las condiciones de entrega pactadas y con las especificaciones en cuanto a calidad, cantidad y garantía. De mismo modo lo describe Del Río, C. (2012:143) “el objetivo principal del seguimiento, es conseguir que la entrega se realice de conformidad con el plazo fijado en la Orden de Compra y en las condiciones acordadas”, en consecuencia la vigilancia, implica investigar el avance del pedido, con el fin de hacer cumplir el acuerdo, siendo responsabilidad del departamento de compras, mantener el abastecimiento y la continuidad del negocio.

Terminación de la Compra

Ocurre cuando se ha recibido el bien o servicios esperado en conformidad y cuando se cumplen las obligaciones contraídas en el convenio de compra-venta, del mismo cerciorarse que se consignó lo solicitado en la orden de compra, de lo contrario ejecutar las reclamaciones en cuanto a mermas, faltantes o deterioros.

Definición de Términos Básicos

Acuerdo: Es un convenio, que llegan comprador y vendedor y se establecen las condiciones de la actividad.

Comprador: Es aquel sujeto que satisface la necesidad de abastecer.

Compras: Operación que forma parte de la función de aprovisionamiento, que se completa con una serie de operaciones anteriores y posteriores.

Costos: Valor cedido por una entidad para obtención de bienes y servicios.

Formularios: Es un instrumento que contiene datos que serán de utilidad en el área funcional al cual corresponda, y su objetivo presentar una visión ordenada de todo lo que se está desarrollando en cada proceso.

Materiales Odontológicos: Son todos aquellos que se utilizan para la higiene de piezas a un paciente.

Objetivo o Servicios: Es aquel elemento que permite que se produzca la relación entre un vendedor y un comprador.

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

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

Proveedor: Persona o empresa que provee o abastece de todo lo necesario para

un fin a grandes grupos, asociaciones, comunidades, entre otros.

Rediseño: Perfeccionar un proceso o actividad que se viene desarrollando en una organización con el fin de obtener el resultado esperado.

Vendedor: Es la persona que ofrece el producto, o la prestación del servicio.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

La metodología de la presente investigación está orientada a definir los lineamientos fundamentales que debe tener todo estudio, en la búsqueda de hechos que revelen datos e información, permitiendo aproximarse al objetivo con mayor precisión. Al respecto Balestrini, M. (2006:126) define el marco metodológico “como la instancia referida, los métodos, las diversas reglas, registros, técnicas y protocolo con los cuales una teoría y su método calculan las magnitudes de lo real”.

Nivel de la Investigación

En este orden de ideas, el nivel de investigación indica el grado de profundidad con el que se abordará el fenómeno a estudiar, de acuerdo a ello, se dice que será de tipo descriptiva, ya que la misma trabaja sobre las realidades del hecho, y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Al respecto, Tamayo y Tamayo, M. (2009:52) señala “Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos”.

Por tal motivo la investigación se realizó a fin de describir las necesidades sobre un rediseño del proceso de compras de la Clínica de Ortodoncia Naguanagua y proponer posibles soluciones que contribuyan a la optimización de la prestación del servicio.

Tipo de Investigación

La investigación se ubicó dentro de la modalidad de proyecto factible, pues

viene a atender necesidades específicas, a partir de un diagnóstico y cuya finalidad será la de proponer reestructuración del proceso de compras, que servirá de aporte a la organización y por ende al logro de los objetivos.; al respecto la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) (2012):

Consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. El proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades. (p.21).

Diseño de la Investigación

La investigación fue no experimental porque se realizó sin manipular deliberadamente las variables, basándose en la realidad que se observó, sin la intervención directa de las investigadoras, como lo explican Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2010:149), “Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”. En este tipo de estudio, las autoras no construyeron ninguna situación, sino que describieron, diagnosticaron y evaluaron las causas del problema.

Por otra parte, fue también de campo, ya que se consiguieron los datos directamente del medio donde estaban las personas sujetas a estudio, en relación al tema Tamayo y Tamayo, M. (2009:114), señala “Los datos de interés se recogen en forma directa de la realidad (...) su valor radica en que permiten cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han obtenido los datos”. Es decir, que las investigadoras obtuvieron la información, pero sin alterar las condiciones existentes,

facilitando la revisión o modificación en caso de que surja alguna duda. En este caso fueron proporcionados por el total del universo que prestan sus servicios en la empresa Clínica de Ortodoncia Naguanagua.

Unidades de Estudio

Población y Muestra

Luego de definir los sujetos o elementos que fueron estudiados y que reúnen las características comunes observables, se procedió a concretar la población sobre la cual se generaron los resultados. Al respecto Palella, S. y Martins, F. (2010:105) se refieren a la población como “el conjunto finito o infinito de elementos, personas o cosas pertinentes a una investigación y que generalmente suele ser accesible”. En este sentido, se puede afirmar que la población es la totalidad de los elementos del fenómeno a estudiar, y sus unidades poseen una característica común. Por tal motivo, ésta quedó conformada por la totalidad del universo que prestan sus servicios en la empresa Clínica de Ortodoncia Naguanagua, C.A. constituida por nueve (9) personas (Ver Cuadro 1).

Cuadro 1.
Distribución de la Población

Cargo	Cantidad de Trabajadores
Gerente Administrativo	1
Coordinador Clínico (odontólogo)	1
Analista Administrativo	2
Odontólogos	5
Total	9

Fuente: Clínica de Ortodoncia Naguanagua, C.A. (2014)

Con relación a la muestra, se consideró que es un grupo pequeño, por lo tanto se utilizó como muestra a la totalidad de las personas que conforman la población en estudio, que Arias, F. (2012) explica al respecto:

Si la población, por el número de unidades que la integran, resulta accesible en su totalidad, no será necesario extraer una muestra. En consecuencia, se podrá investigar u obtener datos de toda la población objetivo, sin que se trate estrictamente de un censo. (p.83).

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

En este nivel del estudio, se hizo necesario señalar y precisar de manera clara y de forma metodológica, las técnicas e instrumentos de recolección de información, utilizados, para obtener la información necesaria que permitió lograr los objetivos de la investigación desarrollada. En consecuencia, dada la naturaleza del proyecto y tomando en cuenta los datos que se necesitan, las técnicas que se utilizaron fueron la observación libre o no estructurada y la encuesta, mientras que los instrumentos un cuaderno de notas y un cuestionario.

En cuanto a las técnicas Arias, F. (2012:67) define este concepto como: “El procedimiento o forma particular de obtener datos o información”. Además indica que para cada estudio existe una técnica particular y específica, que sirve de complemento al método científico, para obtener la información. En relación a esta investigación como técnicas se manejaron la observación libre o no estructurada y la encuesta.

Según Arias, F. (2012:69-70) la observación: “es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzcan en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos” y libre “Es la que se ejecuta en

función de un objetivo, pero sin una prediseñada que especifique cada uno de los aspectos que deben ser observados”. Esta técnica fue utilizada por las investigadoras pues permitió lograr los objetivos presentados, al tener acceso al sitio donde ocurren los hechos y detallar la situación problemática evidenciada en la Clínica de Ortodoncia Naguanagua, C.A.

Y en relación con la Encuesta, Arias, F. (2012:72) la define “como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con una tema en particular”, es utilizado para conocer lo que opina la gente sobre la situación o problema que lo involucra. Por medio de ésta se alcanzaron los requerimientos y resultados necesarios para cumplir con los propósitos de la investigación.

Los instrumentos mediante el cual se recopilaron los datos e informaciones relacionadas con la investigación fueron, para la observación, Arias, F. (2012:70) indica que se emplea “libreta o cuaderno de notas”; mientras que para la encuesta se aplicó un Cuestionario, que Palella, S. y Martins, F. (2010:131) señalan: “es un instrumento de investigación que forma parte de la técnica de la encuesta”; es decir, que se utiliza para recoger la información, y está diseñado para cuantificar y estandarizar el procedimiento de la misma.

Además el cuestionario fue de preguntas cerradas, que los autores definen “No presupone ninguna clase de respuesta, dejándola al libre arbitrio del encuestado” (2010:136), y respuestas dicotómicas “En ellas, la información se subdivide dicotómicamente en dos categorías”; las preguntas se formalizaron de acuerdo a los objetivos específicos, y fueron contestadas por la población de estudio, a través de quienes se consiguió la información. Dicho instrumento estuvo estructurado en una sola parte, conformado por veinticuatro (24) interrogantes, al personal que presta sus servicios en la empresa objetivo (Ver anexo A).

Técnicas para el Análisis e Interpretación de los Resultados

Una vez finalizada la fase de recolección de datos, se procedió a la codificación de los ítems y a su tabulación mediante la grabación de los datos contenidos en el instrumento considerado válido. Para la presentación de los resultados se utilizó, cuadros distributivos de frecuencias que para Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2010:287), señalan “Conjunto de puntuaciones ordenadas en sus respectivas categorías”. En este orden de ideas, (Balestrini, M.; 2006:171): describiendo lo que implica un análisis, indica que se debe “mostrar, en perspectiva, dentro de esta misma sección: la codificación y tabulación de los datos; las técnicas de presentación de los datos; y el análisis estadístico de los datos”.

De esta manera y sobre este estudio, la codificación y tabulación de los datos se realizó mediante tablas de información estructuradas en frecuencias y porcentajes de acuerdo a cada ítems establecido, con la finalidad de desarrollar los objetivos trazados; que luego de ser tabulados, se demostraron por medio de cuadros, gráficos circulares y columnas agrupadas; con la intención de dar una mejor visualización e interpretación de los mismos, en el momento del análisis, se resumieron las observaciones que se generaron, en función de los objetivos en unión de las variables utilizadas. Al desarrollar cualquier tipo de investigación se hace necesario que los instrumentos aplicados expresen confiabilidad y para esto deben manifestar ciertas cualidades que admitan un mínimo de incidencia de error o ambigüedad.

Validez y Confiabilidad

Validez

En esta investigación la validez se determinó por medio del juicio de un equipo de expertos, del área de Auditoría Financiera y de Procesos, quienes evaluaron el

instrumento bajo los criterios de claridad, congruencia, redacción así como pertinencia de los ítems con relación a los objetivos, dimensiones e indicadores del estudio, apoyándose en el cuadro de operacionalización de variables (Ver anexo B)

En relación a lo planteado, Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2010:201), afirman “Se refiere al grado en que un instrumento refleja un dominio específico del contenido de lo que se mide”; por tanto el instrumento es válido sí los datos obtenidos se ajustan a la realidad sin que sean modificados los hechos.

Confiabilidad

Al respecto, Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2010:200), señalan “Grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes”. Analizándose como el grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, sea similar si se vuelve a medir la misma característica en condiciones idénticas. Igualmente, Palella, S. y Martins, F. (2010:164), la definen “como la ausencia de error aleatorio en un instrumento de recolección de datos. Representa la influencia del azar en la medida; es decir, es el grado en el que las mediciones están libres de desviación producidas por los errores causales”.

En relación al presente estudio los resultados se revisaron utilizando la forma de Kuder Richardson (KR_{20}), propio de este tipo de instrumento, debido a que este coeficiente se aplica para respuestas dicotómicas, pues permite examinar cómo ha sido respondido cada ítem en relación con los restantes. El resultado de la confiabilidad fue 0,72 considerada Alta (Ver anexo C), según el cuadro de criterios para la confiabilidad de un Instrumento de Palella, S. y Martins, F. (2010:169); ya que consideran que un instrumento es confiable cuando el resultado es mayor o igual a 0,61 (Ver cuadro 2).

Cuadro 2.
Criterios de Decisión para la Confiabilidad de un Instrumento

Rango	Confiabilidad (Dimensión)
0,81 – 1	MUY ALTA
0,61 – 0,80	ALTA
0,41 – 0,60	MEDIA
0,21 – 0,40	BAJA
0 – 0,20	MUY BAJA

Fuente: Palella, S. y Martins, F. (2010:169)

Calculo de la Confiabilidad

$$\text{Varianza Total: } Vt^2 = \frac{\sum(x-X)^2}{n-1} = \frac{82,89}{8} = \mathbf{10,36}$$

$$\text{Coeficiente de } K_{R20} = \frac{K}{K-1} \left[\frac{Vt^2 - \sum p.q}{Vt^2} \right] = \frac{24}{23} * \frac{10,36 - 82,89}{10,36} = 1,04 * 0,69 = \mathbf{0,72}$$

Cuadro 3.
Operacionalización de las Variables

Objetivo General	Objetivos Específicos	Dimensión	Definición de la Dimensión	Indicadores	Ítem	Técnicas e Instrumentos	Fuentes
Rediseñar el proceso de compras de materiales odontológico, para optimizar la prestación del servicio de la Clínica de Ortodoncia Naguanagua, en Naguanagua. Estado Carabobo.	Diagnosticar el proceso de compra de materiales odontológicos	Proceso de compra de materiales	Proceso que se lleva a cabo para la adquisición de materiales, en la prestación de servicio del	Listado de proveedores Requisiciones Registro de compras Existencias Aprovisionamiento de materiales	1, 2 3, 4 5, 6 7, 8 9, 10	Observación - Cuaderno de Notas Encuesta – Cuestionario	Personal de Compras y Odontológico

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

Cuadro 3. (Continuación)
Operacionalización de las Variables

Objetivo General	Objetivos Específicos	Dimensión	Definición de la Dimensión	Indicadores	Ítem	Técnicas e Instrumentos	Fuentes
Rediseñar el proceso de compras de materiales odontológico, para optimizar la prestación del servicio de la Clínica de Ortodoncia Naguanagua, en Naguanagua. Estado Carabobo.	Identificar las funciones realizadas por el personal de Compras	Funciones del personal de compras	Actividades particulares que realiza el personal de compras	Compras de Materiales	11	Observación - Cuaderno de Notas Encuesta – Cuestionario	Personal de Compras y Odontológico
				Actualizar lista de Proveedores	12		
				Recibir Materiales	13, 14		
				Actualizar el inventario	15, 16		

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

Cuadro 3. (Continuación)
Operacionalización de las Variables

Objetivo General	Objetivos Específicos	Dimensión	Definición de la Dimensión	Indicadores	Ítem	Técnicas e Instrumentos	Fuentes
Rediseñar el proceso de compras de materiales odontológico, para optimizar la prestación del servicio de la Clínica de Ortodoncia Naguanagua, en Naguanagua. Estado Carabobo.	Describir los procedimientos del departamento de compras	Procedimientos del Departamento de Compras	Conjunto de acciones para la ejecución de ciertas tareas que forman parte del proceso de compras.	Precisar los Procedimientos	17, 18, 19	Observación - Cuaderno de Notas Encuesta - Cuestionario	Personal de Compras y Odontológico.

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

Cuadro 3. (Continuación)
Operacionalización de las Variables

Objetivo General	Objetivos Específicos	Dimensión	Definición de la Dimensión	Indicadores	Ítem	Técnicas e Instrumentos	Fuentes
Rediseñar el proceso de compras de materiales odontológico, para optimizar la prestación del servicio de la Clínica de Ortodoncia Naguanagua, en Naguanagua. Estado Carabobo.	Rediseñar el proceso de compra de suministro de materiales odontológico	Rediseño del Proceso de compra de Materiales	Consiste en la reestructuración de los procesos del área de compras con el fin de mejorar substancialmente el desempeño, en términos de disponibilidad y eficiencia de servicio	Actualización del Manual de Normas y Procedimientos del Departamento de Compras	20, 21, 22, 23, 24	Observación - Cuaderno de Notas Encuesta - Cuestionario	Personal de Compras y Odontológico.

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

Presentación de los Resultados

En esta etapa, se citan los tipos de medidas que se utilizaron y que son los que permitieron decidir cuál es la más apropiada para analizar los datos, al respecto Balestrini, M. (2002:172) afirma: “Se introducirán los criterios que orientarán los procesos de codificación y tabulación de los datos; sus técnicas de presentación; el análisis estadístico de los mismos; así como, el manejo de los datos no cuantitativos en el análisis e interpretación”.

En relación al tema Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010:278), señalan que “Una vez que los datos se han codificado, transferido a una matriz, guardado en un archivo y “limpiado” de errores, el investigador procede a analizarlos”. Luego, se procedió a representar en forma gráfica y computarizada, el análisis porcentual de los resultados, para facilitar su interpretación. Todos los datos se estudiaron ítem por ítem y dimensión por dimensión, fueron analizados y tabulados, empleándose una tabla de distribución de frecuencia, los cuales fueron logrados mediante tablas, gráficos circulares (para los ítems) y columnas cilíndricas, (para las dimensiones), consiguiendo así una mejor interpretación de los resultados, y ofrecer una visión más clara de los logros alcanzados.

Los resultados que se muestran a continuación, son el producto de la aplicación de un instrumento validado y constituido por veinticuatro (24) preguntas cerradas con respuestas dicotómicas, que permitieron la recolección de los datos; estos fueron obtenidos y recolectados por medio de cada alternativa de respuesta elegida por los sujetos en estudio.

Análisis descriptivo Ítem por Ítem de la Dimensión: Proceso de compras de Materiales.

Ítem 1. ¿Se ha realizado la selección de proveedores de forma conveniente tomando en cuenta, las variables de calidad, precio y plazo de entrega?

Cuadro 4. Distribución porcentual del Ítem 1: Selección de proveedores

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES (%)
SI	4	44
NO	5	56
TOTAL	9	100

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)



Gráfico 1. Representación porcentual del Ítem 1: Selección de proveedores. Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

Análisis

La pregunta realizada en el Ítem 1 consiste en el estudio detallado que debe hacer el área de compras sobre los proveedores que se van a seleccionar tomando en cuenta las variables de calidad, precio y plazo de entrega, observándose que el 56 por ciento de la población encuestada contestó que según su percepción las mismas no se están tomando en consideración para la selección de proveedores, y el otro 44 por ciento opina lo contrario. Dichas proporciones demuestran que poco más de la mitad de la población manifiesta que para el proceso de selección de proveedores se omite las variables imprescindibles para la mejor ejecución de las mismas, infiriéndose que existen fallas reflejadas en los materiales en cuanto a los elementos mencionados.

Ítem 2. ¿Los encargados de realizar las compras hacen análisis detallado de los proveedores antes de realizar la compra?

Cuadro 5. Distribución porcentual del Ítem 2: Encargado de compras

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES (%)
SI	2	22
NO	7	78
TOTAL	9	100

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)



Gráfico 2. Representación porcentual del Ítem 2: Encargado de compras. *Fuente:* Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

Análisis

Según las respuestas obtenidas en esta segunda pregunta se muestra una considerable inclinación porcentual hacia la alternativa No ya que tiene 78 por ciento por encima sobre la alternativa Sí con solo 22 por ciento, lo que indica que la mayoría de la población encuestada opina que la labor efectuada al seleccionar proveedores es deficiente. La respuesta emitida por parte la mayoría de los encuestados confirma la presunción que se tenía en el Ítems anterior, que el estudio de los proveedores antes de su escogencia no se está llevando a cabo, procedimiento que es de importancia para llevar a cabo el proceso de compras.

Ítem 3. ¿Los requerimientos de materiales son realizados por escrito?

Cuadro 6. Distribución porcentual del Ítem 3: Requerimiento de materiales

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES (%)
SI	3	33
NO	6	67
TOTAL	9	100

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)



Gráfico 3. Representación porcentual del Ítem 3: Requerimiento de materiales.

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

Análisis

En cuanto a la requisición de materiales, éste estudio indica que se está realizando de manera informal y verbal sin que quede registro de dicha actividad ya que el 67 por ciento de los encuestados consideraran que No se esté realizando de forma escrita, mientras que un 33 por ciento opina lo contrario. Evidenciándose la ausencia del documento de Requisición de materiales y por lo tanto no queda huella de las necesidades que tienen de los mismos en un momento determinado, lo que incurre en la posibilidad de que no sean comprados y se note su ausencia en el momento de la prestación del servicio de odontología.

Ítem 4. ¿Tienen lapso estipulado para la requisición de materiales?

Cuadro 7. Distribución porcentual del Ítem 4: Lapso estipulado

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES (%)
SI	1	11
NO	8	89
TOTAL	9	100

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)



Gráfico 4. Representación porcentual del Ítem 4: Lapso estipulado. *Fuente:* Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

Análisis

Sobre los lapsos de tiempo, éstas respuestas indican que no se están cumpliendo, pues se puede inferir que las requisiciones de materiales se realizan sin restricción de tiempo, como se demuestra en el gráfico 4 que la gran mayoría respondió No (89 por ciento), es decir que no se está llevando a cabo dicho procedimiento y pueden ser unas de las causas de las compras urgentes y a último momento. Esto demuestra que la requisición de materiales se realiza de forma improvisada, apreciándose la ausencia de algún material, y la falta de previsión para llevar a cabo el proceso de compras.

Ítem 5. ¿Está en conocimiento de la existencia de un manual de normas y procedimientos que refleje el proceso de registro de compras en la actualidad?

Cuadro 8. Distribución porcentual del Ítem 5: Conocimiento del manual

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES (%)
SI	4	44
NO	5	56
TOTAL	9	100

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

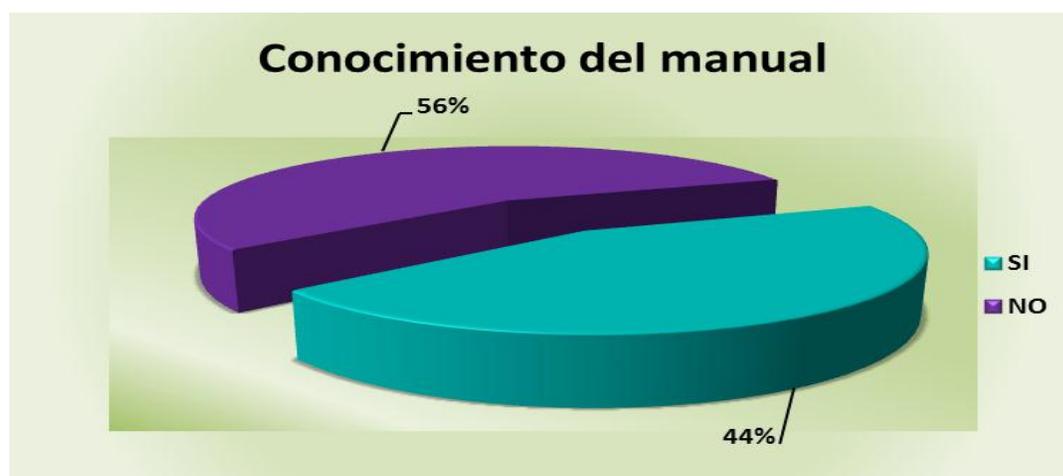


Gráfico 5. Representación porcentual del Ítem 5: Conocimiento del manual.

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

Análisis

En este ítem se indaga sobre el conocimiento que tienen sobre la existencia de un manual de normas y procedimientos y las respuestas obtenidas demuestran que un poco más de la mitad de la población encuestada el 56 por ciento no está informada acerca de la existencia del mismo, mientras que el 44 por ciento de la población sí conoce de su existencia, sin embargo es interesante enfocarse en ese 44 por ciento ya que los encuestados manifestaron que a pesar de que existe un manual éste carece de procedimientos que se adapten a las necesidades actuales de la clínica para la adquisición de los materiales odontológicos.

Ítem 6. ¿Existe un encargado de realizar el registro de compras?

Cuadro 9. Distribución porcentual del Ítem 6: Encargado del registro de compras

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES (%)
SI	3	33
NO	6	67
TOTAL	9	100

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)



Gráfico 6. Representación porcentual del Ítem 6: Encargado del registro de compras. *Fuente:* Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

Análisis

En cuanto a la existencia de un encargado para realizar el registro de compras, el 67 por ciento de los encuestados, señalaron la ausencia del mismo, esto indica que la percepción de la mayoría es que hay una carencia en esta área de una persona competente que realice la actividad de registro de la compra de materiales odontológicos y esta función se refleja en el conocimiento del aprovisionamiento de materiales odontológicos.

Ítem 7. ¿Se lleva un registro de las existencias de los materiales odontológicos?

Cuadro 10. Distribución porcentual del Ítem 7: Registro de existencia de materiales

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES (%)
SI	1	11
NO	8	89
TOTAL	9	100

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)



Gráfico 7. Representación porcentual del Ítem 7: Registro de existencia de materiales. *Fuente:* Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

Análisis

En cuanto a la existencia de un registro de materiales odontológicos, se puede deducir que según el enfoque de los encuestados se destaca que el 89 por ciento de la población considera que no existe dicho registro, mientras que el 11 por ciento afirma la existencia de los mismos, por tanto se refleja que se desconoce si hay o no materiales odontológicos suficientes y si hay necesidad de reponerlos, esto a consecuencia de no llevar los respectivos registros.

Ítem 8. ¿Se realiza un seguimiento de la mercancía cuantitativo y cualitativo?

Cuadro 11. Distribución porcentual del Ítem 8: Seguimiento de la mercancía

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES (%)
SI	1	11
NO	8	89
TOTAL	9	100

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)



Gráfico 8. Representación porcentual del Ítem 8: Seguimiento de la mercancía.

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

Análisis

El 89 por ciento de la población manifiesta la no existencia de un registro cuantitativo y cualitativo de la mercancía adquirida, mientras el 11 por ciento dice que si hay un seguimiento de la misma, es decir que no existe información suficiente para saber si la cantidad de materiales disponibles es adecuada o no para la prestación del servicio y si los que existen están en buen estado o están vencidos y es por eso que en ocasiones se le dice al paciente que vaya a otra cita porque en el momento se dan cuenta que no es posible realizar algún tratamiento por ausencia de material.

Ítem 9. ¿Los materiales requeridos se encuentran por lo general disponibles en Inventario?

Cuadro 12. Distribución porcentual del Ítem 9: Material disponible

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES (%)
SI	4	44
NO	5	56
TOTAL	9	100

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

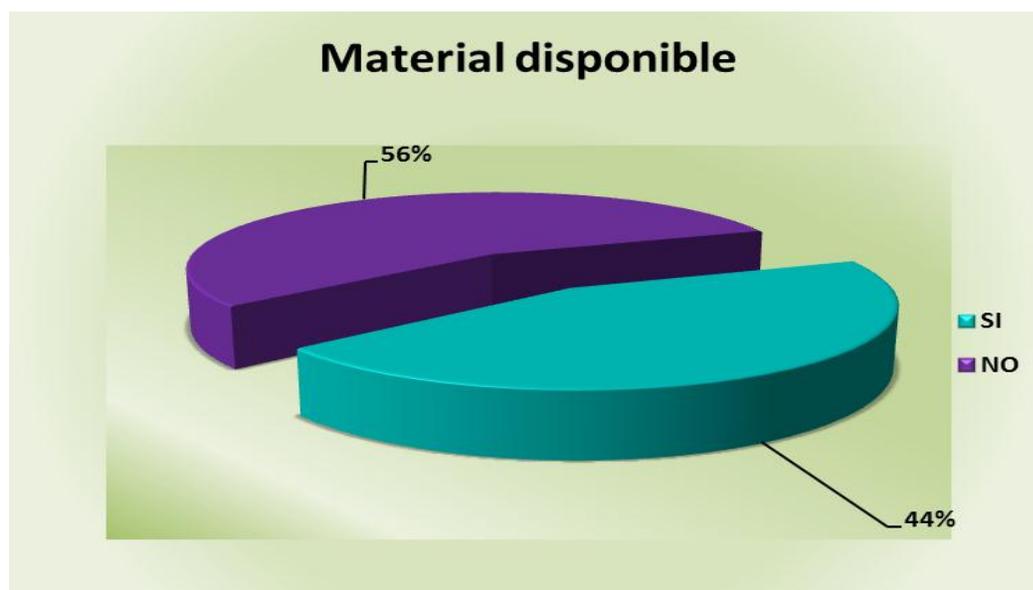


Gráfico 9. Representación porcentual del Ítem 9: Material disponible. *Fuente:* Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

Análisis

En cuanto a la disponibilidad de los inventarios, la población encuestada 56 por ciento, opina que no existe disponibilidad de materiales para ser utilizados en el servicio de salud mientras que el 44 por ciento dice que si están disponibles; a pesar de no ser tan marcada la diferencia, se aprecia que los materiales no están disponibles lo que indica una carencia en cuanto al aprovisionamiento necesario para la prestación de servicios de salud bucal.

Ítem 10. ¿Se tiene un aprovisionamiento de materiales óptimo para la prestación del servicio odontológico?

Cuadro 13. Distribución porcentual del Ítem 10: Aprovisionamiento de materiales

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES (%)
SI	2	22
NO	7	78
TOTAL	9	100

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

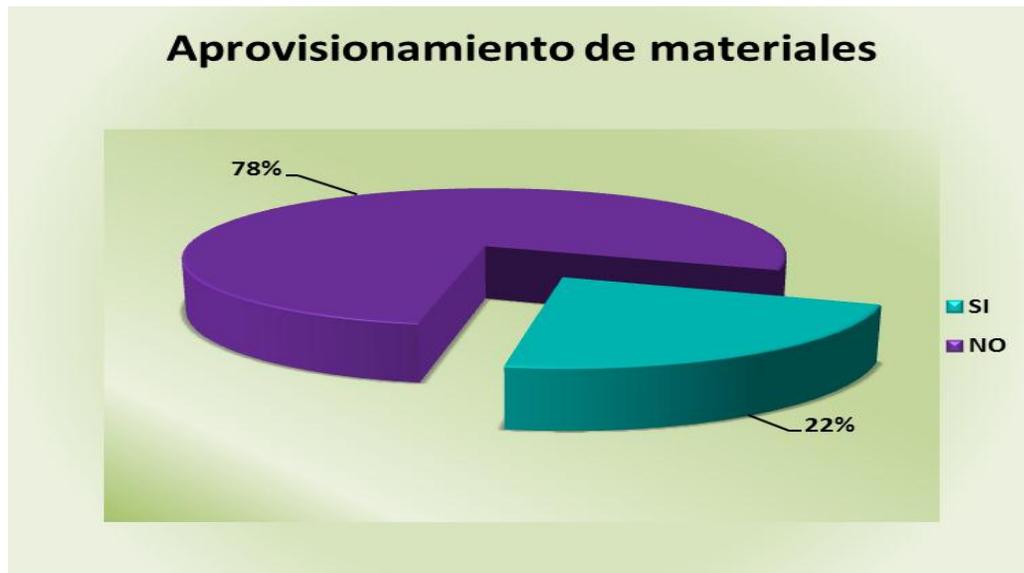


Gráfico 10. Representación porcentual del Ítem 10: Aprovisionamiento de materiales. *Fuente:* Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

Análisis

En éste gráfico 10 se destaca que el 78 por ciento de los encuestados opina que el aprovisionamiento de materiales es deficiente, y tan solo un 22% por ciento señala lo contrario; por lo tanto es un llamado a tomar medidas al respecto en cuanto los procedimientos de compras que se están llevando a cabo hasta ahora, ya que el deber ser que sería mantener abastecida la clínica con los materiales odontológicos, no se está cumpliendo.

Cuadro N° 14. Distribución porcentual del total de respuestas dadas a la Dimensión: Proceso de compra de Materiales

N°	ÍTEM	SI		NO	
		f	%	f	%
1	¿Se ha realizado la selección de proveedores de forma conveniente tomando en cuenta, las variables de calidad, precio y plazo de entrega?	4	44	5	56
2	¿Los encargados de realizar las compras hacen análisis detallado de los proveedores antes de realizar la compra?	2	22	7	48
3	¿Los requerimientos de materiales son realizados por escrito?	3	33	6	67
4	¿Tienen lapso estipulado para la requisición de materiales?	1	11	8	89
5	¿Está en conocimiento de la existencia de un manual de normas y procedimientos que refleje el proceso de registro de compras en la actualidad?	4	44	5	56
6	¿Existe un encargado de realizar el registro de compras?	3	33	6	67
7	¿Se lleva un registro de las existencias de los materiales odontológicos?	1	11	8	89
8	¿Se realiza un seguimiento de la mercancía cuantitativo y cualitativo?	1	11	8	89
9	¿Los materiales requeridos se encuentran por lo general disponibles en Inventario?	4	44	5	56
10	¿Se tiene un aprovisionamiento de materiales óptimo para la prestación del servicio odontológico?	2	22	7	78
Total Promediado		2	28	7	72

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

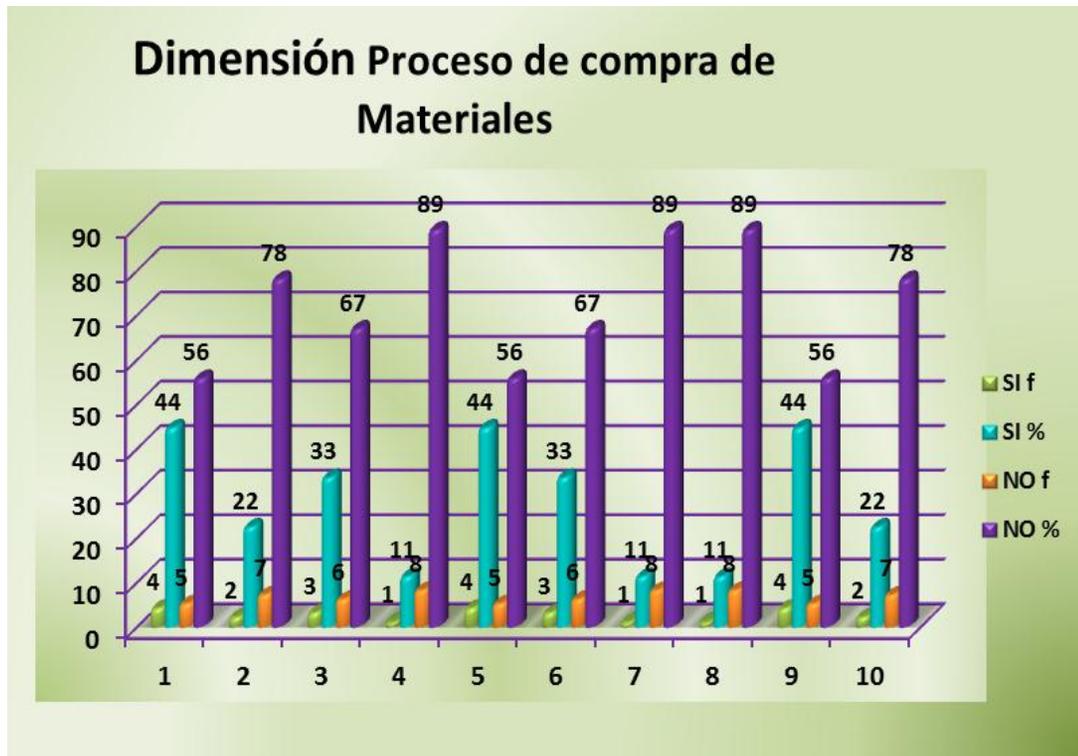


Gráfico 11. Representación porcentual del total de respuestas dadas a la a la Dimensión: Proceso de compra de Materiales. Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

Análisis

En la dimensión del proceso de compras de materiales se puede concluir que se está llevando a cabo de manera deficiente según las respuestas dadas por la mayoría de los encuestados, ya que se están obviando pasos tales como la selección de proveedores y su respectivo análisis, así como dejar evidencia documental de los procedimientos realizados, además de tener falta de seguimiento a los materiales adquiridos; todos procedimientos indispensables para que dicho proceso cumpla con los objetivos de la organización Clínica de Ortodoncia Naguanagua, C.A.

Análisis descriptivo Ítem por Ítem de la Dimensión: Funciones del personal de compras

Ítem 11: ¿Está bien definida las funciones del personal de compras al realizar el proceso de adquisición de materiales?

Cuadro N° 15. Distribución porcentual del Ítem 11: Funciones del personal

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES (%)
SI	2	22
NO	7	78
TOTAL	9	100

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)



Gráfico12. Representación porcentual del Ítem 11: Funciones del personal.

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

Análisis

La mayoría de los encuestados es decir el 78 por ciento opinan que las funciones del personal de compras carecen de definición, indicando que no hay claridad en cuanto a las actividades que realiza el personal involucrado en el área de compras, y solo un 22 por ciento afirman lo contrario; lo que revela la necesidad de hacer una revisión del manual y actualizar los elementos necesarios para la adecuación de las funciones que deben realizar las personas encargadas de las compras.

Ítem 12: ¿La información que debe tener el personal de compras sobre los proveedores es completa?

Cuadro N° 16. Distribución porcentual del Ítem 12: Información del personal

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES (%)
SI	1	11
NO	8	89
TOTAL	9	100

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)



Gráfico13. Representación porcentual del ítem 12: Información del personal.

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

Análisis

Este Ítem se refiere a la información que tiene el personal de compras con respecto a los proveedores y si ésta es suficiente, al respecto el 11 por ciento esgrimen que esta es completa, mientras que para la mayoría de los encuestados, 89 por ciento, la información que se tiene sobre los proveedores es incompleta, ya que se evidencia que aun estando directa o indirectamente relacionados con el área perciben que existe desconocimiento sobre los proveedores contactados para la realización de las compras de materiales odontológicos.

Ítem 13: ¿Se realiza la adquisición de materiales de forma oportuna para la prestación del servicio de odontología?

Cuadro N° 17. Distribución porcentual del ítem 13: Adquisición de materiales

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES (%)
SI	2	22
NO	7	78
TOTAL	9	100

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)



Gráfico 14. Representación porcentual del ítem 13: Adquisición de materiales.

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

Análisis

Según las respuestas obtenidas se demuestra que existe un retraso en cuanto a la adquisición de los materiales odontológicos ya que así lo afirman el 78 por ciento de la población en estudio, por tanto indica que en la parte procedimental del área de compras existen unos vacíos que deben cubrirse, para que la Clínica pueda seguir el ritmo operativo que requiere. Siendo preocupante que exista un 22 por ciento que opine que la adquisición de materiales es oportuna, esto demuestra un desconocimiento del manual de normas y procedimientos, punto indispensable para que la operatividad de la clínica sea óptima.

Ítem 14: ¿Se lleva un registro de las entradas y salidas de los materiales al momento de ser requeridos?

Cuadro N° 18. Distribución porcentual del ítem 14: Registro de entradas y salidas

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES (%)
SI	2	22
NO	7	78
TOTAL	9	100

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)



Gráfico 15. Representación porcentual del ítem 14: Registro de entradas y salidas. *Fuente:* Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

Análisis

Las respuesta a este Ítems señalan que el 22% por ciento opina que si se lleva un registro pero la mayoría de los encuestados el 78 por ciento, asumen que hay carencias de registros de las entradas y salidas y esto se nota justamente al momento de ser requeridas ya que el personal de compras divaga en que si hay o no en existencias lo necesario para la prestación del servicio de salud bucal.

Ítem 15: ¿El Inventario es alimentado inmediatamente a la compra realizada?

Cuadro N° 19. Distribución porcentual del ítem 15: Provisionamiento del inventario

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES (%)
SI	1	11
NO	8	89
TOTAL	9	100

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

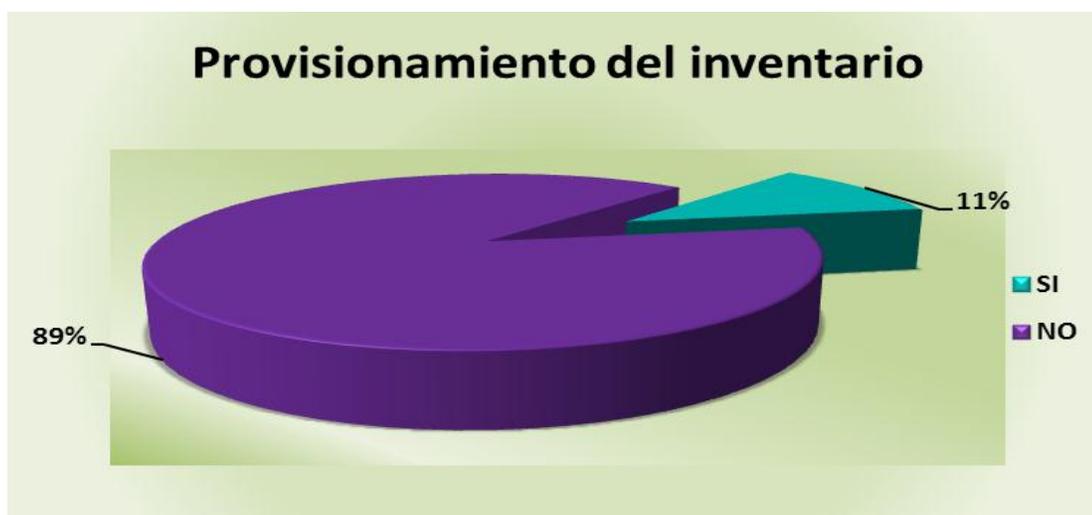


Gráfico 16. Representación porcentual del ítem 15: Provisionamiento del inventario. *Fuente:* Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

Análisis

La minoría de la población encuestada, 11 por ciento dice que si se realiza la alimentación inmediata del inventario de materiales, mientras que el 89 por ciento en sus respuestas señalan que existe ausencia de registros de compras, indicando además que las mismas no son efectuadas al momento en consecuencia se carece de la información necesaria para llevar un control de las entradas y salidas de los inventarios, datos que deben tomarse en cuenta para una oportuna toma de decisiones.

Ítem 16: ¿Hay un conocimiento oportuno acerca de las existencias en el inventario?

Cuadro N° 20. Distribución porcentual del ítem 16: Conocimiento del inventario

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES (%)
SI	0	0
NO	9	100
TOTAL	9	100

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)



Gráfico 17. Representación porcentual del ítem 16: Conocimiento del inventario.

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

Análisis

Evidentemente la totalidad de la población encuestada respondió que no hay conocimiento oportuno de las existencias, observándose una desinformación notable en que cantidad de materiales se posee y cuantos se necesitan para tener un aprovisionamiento óptimo para la prestación del servicio de forma oportuna. Al no poseerse un visión clara sobre lo que se tiene en almacén, se divaga mucho en pensar que materiales se van a comprar, cuales son prioridad y cuales poseen aún existencias suficientes para llevar a cabo el servicio de salud bucal.

Cuadro N° 21. Distribución porcentual del total de respuestas dadas a la Dimensión: Funciones del personal de compras

N°	ÍTEM	SI		NO	
		f	%	f	%
11	¿Está bien definida las funciones del personal de compras al realizar el proceso de adquisición de materiales?	2	22	7	78
12	¿La información que debe tener el personal de compras sobre los proveedores es completa?	1	11	8	89
13	¿Se realizar la adquisición de materiales de forma oportuna para la prestación del servicio de odontología?	2	22	7	78
14	¿Se lleva un registro de las entradas y salidas de los materiales al momento de ser requeridos?	2	22	7	78
15	¿El Inventario es alimentado inmediatamente a la compra realizada?	1	11	8	89
16	¿Hay un conocimiento oportuno acerca de las existencias en el inventario?	0	0	9	100
Total Promediado		1	15	8	85

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

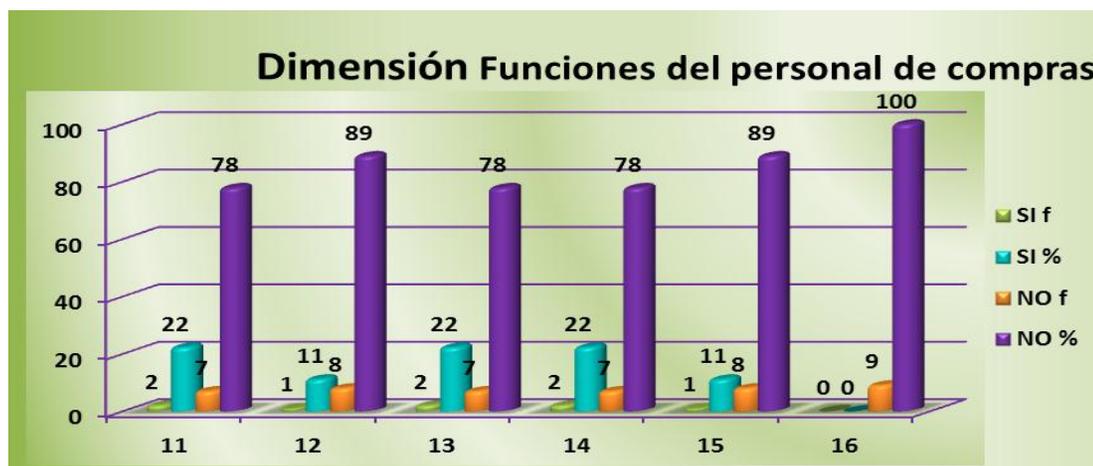


Gráfico 18. Representación porcentual del total de respuestas dadas a la Dimensión: Funciones del personal de compras. Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

Análisis

Según la encuesta realizada con referencia a la dimensión de Funciones del Personal de compras, la población manifiesta en su mayoría que éstas no están bien definidas y no ejercen todas las funciones necesarias para obtener información oportuna sobre los materiales odontológicos.

Análisis descriptivo Ítem por Ítem de la Dimensión: Procedimiento del Departamento de Compras

Ítem 17: ¿La requisición recibida para las compras se recibe con la suficiente anticipación para la realización del procedimiento de compras sin saltarse ningún proceso?

Cuadro N° 22. Distribución porcentual del Ítem 17: Anticipación de la requisición

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES (%)
SI	0	0
NO	9	100
TOTAL	9	100

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)



Gráfico 19. Representación porcentual del Ítem 17: Anticipación de la requisición. *Fuente:* Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

Análisis

En las requisiciones de compras existe una falla según lo contestado por la población encuestada, ya que en pleno contestaron que no se realizan con la anticipación necesaria para llevar los procesos de compras sin saltarse ningún paso, puntos que son indispensables para obtener óptimos resultados. Evidentemente las requisiciones de materiales se realizan con atraso y urgencia, el área de compras no cuenta con la suficiente disponibilidad de tiempo para la realización de un proceso eficiente y así obtener los resultados esperados en cuanto a los materiales adquiridos.

Ítem 18: ¿Las cotizaciones se realizan por escrito dejando constancia de las mismas para su respectiva elección y aprobación?

Cuadro N° 23. Distribución porcentual del Ítem 18: Constancia de las cotizaciones

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES (%)
SI	2	22
NO	7	78
TOTAL	9	100

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

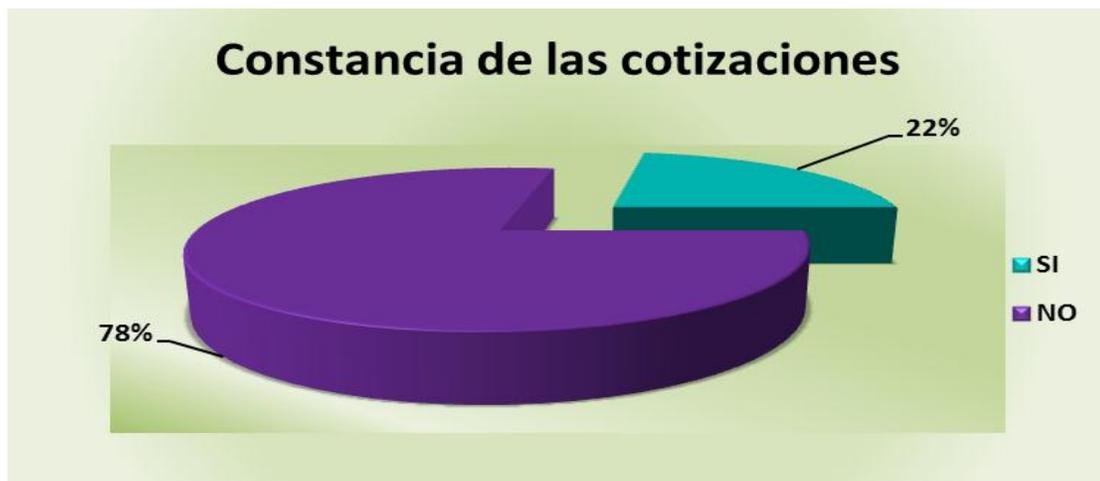


Gráfico 20. Representación porcentual del Ítem 18: Constancia de las cotizaciones. *Fuente:* Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

Análisis

La gran Mayoría de los encuestados representados en un 78 por ciento contestaron que no se lleva ningún registro documental de las cotizaciones realizadas a los proveedores, por lo tanto se carece de esta importante información para la toma de decisiones para realizar una compra efectiva, mientras que el 22 por ciento restante sostiene que si se lleva a cabo. Las respuestas emitidas confirman la inexistencia de documentos que soporten la realización de cotizaciones, procedimiento fundamental que se debe realizar en el área de compras para tener constancia de la escogencia idónea de los proveedores, y su variabilidad de los precios en el tiempo.

Ítem 19: ¿Según los procedimientos de compras realizados hasta ahora, estipulados en el manual de normas y procedimientos, considera que los resultados obtenidos son los más óptimos para la prestación del servicio de odontología?

Cuadro N° 24. Distribución porcentual del Ítem 19: Resultados óptimos para el servicio

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES (%)
SI	3	33
NO	6	67
TOTAL	9	100

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)



Gráfico 21. Representación porcentual del Ítem 19: Resultados óptimos para el servicio.

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

Análisis

El 67 por ciento de los encuestados contestó que los procedimientos de compras estipulados en el manual de normas y procedimientos no son suficientes para obtener los resultados esperados en la adquisición de materiales odontológicos, a diferencia del 33 % por ciento restante que manifiesta lo contrario. Según las respuestas dadas se observa una carencia procedimental en el área de compras, a consecuencia de la no presencia de procesos indispensables en el manual de normas y procedimientos, para llevar a cabo la dinámica operativa que la Clínica requiere, para obtener óptimos resultado; es por ello que sería recomendable el rediseño de dicho procedimientos de compras.

Cuadro N° 25. Distribución porcentual del total de respuestas dadas a la Dimensión: Procedimiento del Departamento de Compras

N°	ÍTEM	SI		NO	
		f	%	f	%
17	¿La requisición recibida para las compras se recibe con la suficiente anticipación para la realización del procedimiento de compras sin saltarse ningún proceso?	0	0	9	100
18	¿Las cotizaciones se realizan por escrito dejando constancia de las mismas para su respectiva elección y aprobación?	2	22	7	78
19	¿Según los procedimientos de compras realizados hasta ahora, estipulados en el manual de normas y procedimientos, considera que los resultados obtenidos son los más óptimos para la prestación del servicio de odontología?	3	33	6	67
Total Promediado		2	19	7	81

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

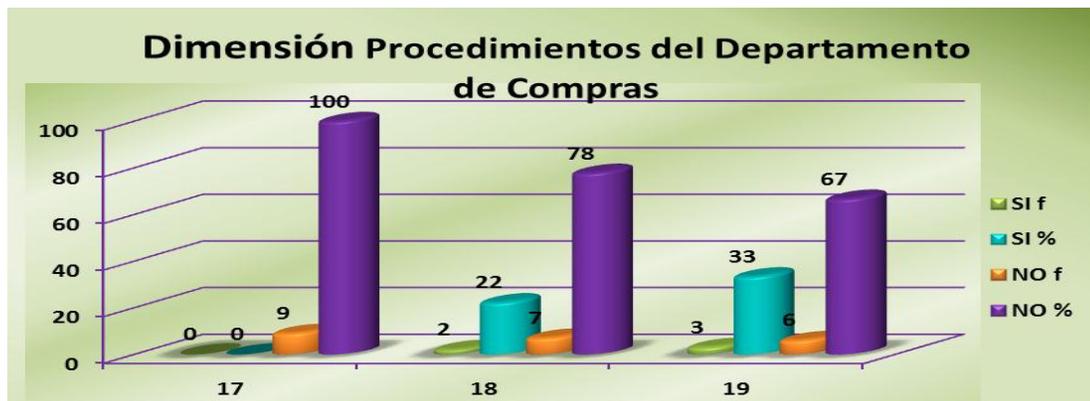


Gráfico 22. Representación porcentual del total de respuestas dadas a la Dimensión: Procedimiento del Departamento de Compras. Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

Análisis

Los Procedimientos llevados por el área de compras no son los más adecuados para la buena marcha y operatividad de Clínica de Ortodoncia Naguanagua, C.A. según la mayoría de la población encuestada, los procesos no llevan los plazos de tiempo necesarios para dar respuestas oportunas y eficientes a las necesidades de abastecimiento de material odontológico de la clínica, y se demuestra que se evitan procedimientos fundamentales para que el tratamiento de salud se realice con el material idóneo.

Análisis descriptivo Ítem por Ítem de la Dimensión: Rediseño del Proceso de compra de Materiales

Ítem 20: ¿Cree usted que los procedimientos de compras actuales se deben adecuar a las necesidades de la clínica de ortodoncia Naguanagua en su prestación de servicios de odontología?

Cuadro N° 26. Distribución porcentual del Ítem 20: Adecuación de los procesos de compras

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES (%)
SI	9	100
NO	0	0
TOTAL	9	100

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)



Gráfico 23. Representación porcentual del Ítem 20: Adecuación de los procesos de compras. *Fuente:* Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

Análisis

La población en su totalidad respondió que si se deben adecuar los procedimientos de compras actuales a las necesidades la empresa, por lo tanto se puede inferir que todo el personal está de acuerdo que existe una necesidad de cambios y adaptación de los procesos de compras a las necesidades de la Clínica de Ortodoncia Naguanagua, para su prestación de servicios de salud bucal. Este resultado es indicativo que los procedimientos contenidos en el manual de normas y procedimientos en el área de compras son insuficientes para cubrir las necesidades que la clínica requiere para la prestación de servicio de salud bucal.

Ítem 21. ¿Considera necesario mejorar el Manual de Normas y Procedimientos del Departamento de Compras, para el logro de los objetivos?

Cuadro 27. Distribución porcentual del Ítem 21: Necesidad de mejorar el manual

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES (%)
SI	9	100
NO	0	0
TOTAL	9	100

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)



Gráfico 24. Representación porcentual del Ítem 21: Necesidad de mejorar el manual. *Fuente:* Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

Análisis

El 100 por ciento de los encuestados considera que es necesario mejorar el manual de normas y procedimientos actual para alcanzar los objetivos de Clínica de Ortodoncia Naguanagua en cuanto a los procedimientos de compras, ya que el contenido expuesto sobre los procedimientos de compras es insuficiente para cubrir las necesidades que tiene la clínica; lo que demuestra que hay elementos indispensables que deben ser integrados en los procedimientos y para ello es recomendable un rediseño de los procesos de compras.

Ítem 22. ¿Considera Ud. que la actualización del Manual de Normas y Procedimientos sería beneficioso para la clínica?

Cuadro 28. Distribución porcentual del Ítem 22: Beneficio de la actualización del manual

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES (%)
SI	9	100
NO	0	0
TOTAL	9	100

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)



Gráfico 25. Representación porcentual del Ítem 22: Beneficio de la actualización del manual. *Fuente:* Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

Análisis

El 100 por ciento de la población considera que sí es un beneficio la actualización del manual de normas y procedimientos, infiriéndose la necesidad de un rediseño del mismo. Las respuestas a esta pregunta demuestra la disposición que tienen las personas encuestadas, para adaptarse a los cambios que sean necesarios para mejorar los procesos del área de compras.

Ítem 23. ¿Usted considera que un cambio en los procedimientos de compras beneficiaría en los servicios prestados en la clínica?

Cuadro 29. Distribución porcentual del Ítem 23: Cambios en los procedimientos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES (%)
SI	8	89
NO	1	11
TOTAL	9	100

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

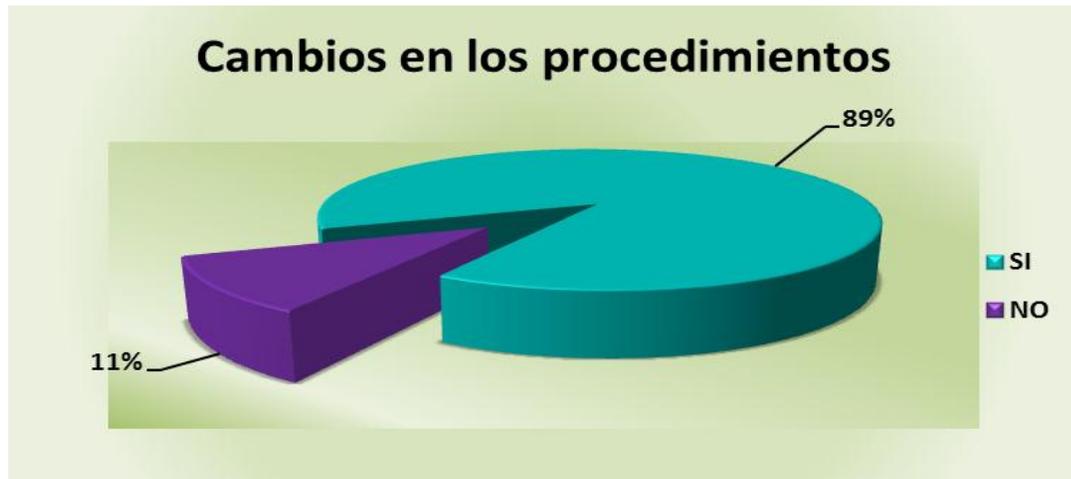


Gráfico 26. Representación porcentual del Ítem 23: Cambios en los procedimientos. Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

Análisis

El 89 por ciento aprueba y considera que es indispensable un cambio en los procedimientos de compras existentes para el mayor beneficio en la prestación de servicios de salud bucal, mientras que el 11 por ciento opina que no es necesario. Estos resultados arrojan que la mayoría acepta el rediseño de los procedimientos para la mejora de las actividades que se realizan para la adquisición de materiales odontológicos.

Ítem 24. ¿Estaría dispuesto a trabajar con un rediseñado manual de Normas y Procedimientos en el Departamento de Compras, para facilitar la realización de sus actividades?

Cuadro 30. Distribución porcentual del Ítem 24: Disposición al trabajo

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES (%)
SI	7	78
NO	2	22
TOTAL	9	100

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)



Gráfico 27. Representación porcentual del Ítem 24: Disposición al trabajo.

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

Análisis

Los resultados a este ítem arrojaron que hay un 22 por ciento que no estaría dispuesto a un rediseño del manual, porque implicaría nuevas modificaciones; mientras que el 78 por ciento si está dispuesto a trabajar con un manual de normas y procedimientos actualizados y rediseñado en cuanto a los procesos de compras a realizarse en la clínica, lo que indica una buena receptividad a los cambios necesarios para superar las situaciones que entorpecen el buen funcionamiento a la hora de efectuarse compras de materiales odontológicos.

Cuadro 31. Distribución porcentual del total de respuestas dadas a la Dimensión: Rediseño del Proceso de compra de Materiales

N°	ÍTEM	SI		NO	
		f	%	f	%
20	¿Cree usted que los procedimientos de compras actuales se deben adecuar a las necesidades de la clínica de ortodoncia Naguanagua en su prestación de servicios de odontología?	9	100	0	0
21	¿Considera necesario mejorar el Manual de Normas y Procedimientos del Departamento de Compras, para el logro de los objetivos?	9	100	0	0
22	¿Considera Ud. que la actualización del Manual de Normas y Procedimientos sería beneficioso para la clínica?	9	100	0	0
23	¿Usted considera que un cambio en los procedimientos de compras beneficiaría en los servicios prestados en la clínica?	8	89	1	11
24	¿Estaría dispuesto a trabajar con un rediseñado manual de Normas y Procedimientos en el Departamento de Compras, para facilitar la realización de sus actividades?	7	78	2	22
Total Promediado		8	93	1	7

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

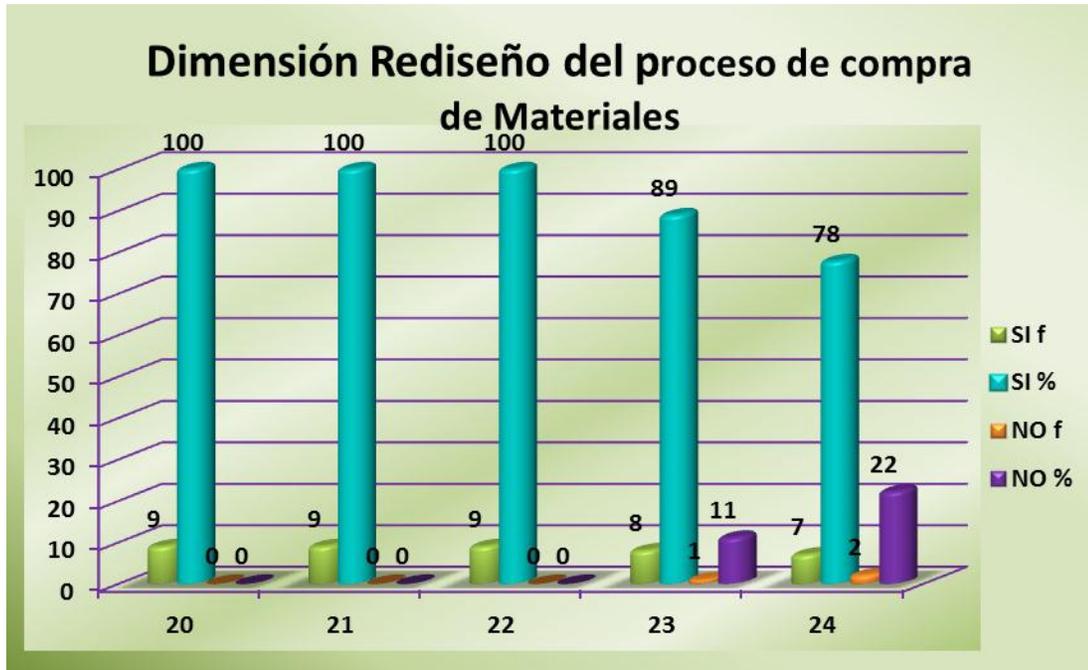


Gráfico 28. Representación porcentual del total de respuestas dadas a la Dimensión: Rediseño del Proceso de compra de Materiales. Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

Análisis

Las Respuestas dadas a ésta dimensión demuestran la necesidad, beneficio y buena disposición que percibe el personal de la Clínica de Ortodoncia Naguanagua, C.A. de realizar cambios que rediseñen los procedimientos que se tienen concebidos en el manual actual de normas y procedimientos.

Análisis General de los Resultados

Analizando la primera dimensión, la cual se determinó como: proceso de compra de materiales, se puede evidenciar, la existencia de ciertas debilidades en el proceso, apreciándose la falta de conocimiento por una parte de los involucrados en la gestión, y la fracción de la población que posee algún conocimiento sobre la existencia del manual de normas y procedimientos, no le dan el uso adecuado, en ocasiones porque este no es de fácil acceso al personal a quien le corresponde ponerlo en práctica.

En la segunda dimensión, definida como: funciones del personal de compras, la tendencia se inclina de manera relevante, a indicar que este personal no tiene definidas las tareas que deben ejecutar, en cuanto a compra de materiales se refiere, formularios que debe utilizar y las responsabilidades que deben cumplir.

Para la tercera dimensión, estipulada como: procedimientos del departamento de compras, se muestra que el personal desconoce cuáles son los pasos que deben realizar durante el proceso, afirmando en su mayoría, que no se dejan evidencias de las labores que están ejecutando, como lo es la requisición de materiales y la cotización.

De acuerdo a los resultado obtenidos en la cuarta dimensión, rediseño del proceso de compra de materiales, se observa que la gerencia en conjunto con el equipo de trabajo tienen la necesidad y la disposición para aceptar la propuesta, situación que les permitiría optimizar el funcionamiento de los procesos de compras de la empresa, conociendo de antemano, cuáles son los beneficios que obtendrán de ello. Igualmente es importante señalar que a través de este rediseño se pueden cubrir las necesidades manifestadas por los encuestados, partiendo de sus criterios personales, elementos trascendentales que sirven a la gerencia como aporte para mejorar la situación del departamento.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

Rediseño del Proceso de Compras de Materiales Odontológicos de la Clínica de Ortodoncia Naguanagua C.A.

Introducción a la Propuesta

Los procesos de compras en la actualidad han tomado mayor relevancia en las organizaciones por la influencia directa en los resultados de rentabilidad y en la calidad del producto terminado o la prestación de servicio, es por ello que la mayoría de las empresas se han preocupado por elaborar una guía que les permita delimitar sus actividades en las áreas operativas, específicamente en el área de compras; anteriormente las organizaciones tenían las compras como una actividad más que podía realizar cualquier persona del departamento de administración hoy en día estas tienen un área específica.

Por lo tanto, la gestión de compras en las organizaciones es un proceso clave que contribuye proactivamente al logro de los objetivos estratégicos, garantizando la eficiente consecución de recursos, para solucionar oportunamente las necesidades de los clientes, en este caso de los pacientes; para la empresa Clínica de Ortodoncia Naguanagua, C.A. no es suficiente tener una estructura en el manual de normas y procedimientos sino que dichos procedimientos específicamente del área de compras deben adecuarse a las necesidades y requerimientos de dicha organización empresarial y para ello es indispensable plantear un rediseño de los procesos de compras.

Para obtener un buen aprovisionamiento en las organizaciones y una respuesta

oportuna de los requerimientos solicitados por la parte operativa de la empresa, es necesario prestar atención a la definición de los procesos, funciones, y documentos utilizados por el personal de compras, por tal motivo la implementación de una nueva plataforma de información, permite al proceso de compras, trascender en su desempeño, para ello el manual de normas y procedimientos debe explicar en detalle las actividades y los pasos que estos realicen; en el caso de Clínica de Ortodoncia, la proveerá de ventajas estratégicas para lograr mantener el contacto directo con las personas que requieran ser atendidas, de manera oportuna, con la mejor calidad posible y con ello conseguir las metas y los objetivos propuestos por la clínica.

De allí la importancia de tener al momento los materiales necesarios para que esto suceda; razón por la cual radica el énfasis en esta propuesta de rediseño de los procesos de compras ya que con ello la clínica logrará optimizar el proceso de adquisición de materiales odontológicos, alcanzar sus objetivos y mejorar las funciones técnicas adscritas al departamento de compras con el propósito de mantener abastecidos los inventarios y generar mayor utilidad a la organización, y con ello una prestación del servicio odontológico de calidad.

Justificación de la Propuesta

Una vez analizada la situación actual de la Clínica de Ortodoncia Naguanagua C.A., en el área de compras e identificar las debilidades y carencias que posee, es indispensable y urgente la modificación de los procesos y políticas, con la finalidad de proporcionar un flujo ininterrumpido de materiales que den continuidad a las operaciones de la organización, conservar pérdidas mínimas de inventario, además de evaluar el servicio prestado de los proveedores con el propósito de minimizar costos y aumentar la calidad, reducir la escases de materiales odontológicos, y evitar erogaciones contantes de dineros derivadas de las compras imprevistas que afectan el presupuesto de la entidad.

Esta propuesta ofrece una posibilidad interesante de corregir, mejorar y renovar algunos procesos en el área de compras, justificándose la necesidad de incorporar controles en esta área para suprimir las deficiencias existentes, generando de esta manera un aporte a la organización.

Alcance de la Propuesta

El objetivo principal que busca esta propuesta es que a través del rediseño de los procesos de compras, se contribuya al mejoramiento de la prestación de servicio oportuno de salud bucal, ya que se mantendrán abastecidos los almacenes y se llevará un mayor control de los materiales requeridos, manejando stock de máximos y mínimos, además de dar soporte documental de todas las actividades que se deben ejecutar en el área de compras.

Objetivos de la Propuesta

Objetivo General

Rediseñar los procesos ejecutados por la Clínica de Ortodoncia Naguanagua, C.A. para la adquisición de materiales odontológicos, necesarios para la prestación de servicio de salud bucal.

Objetivos Específicos

- Proporcionar estrategias que permitan identificar las funciones y responsabilidades de los miembros del departamento de compras, para garantizar el cumplimiento del proceso.
- Suministrar a la gerencia de la Clínica de Ortodoncia Naguanagua, C.A., las herramientas, que permitan orientar al personal sobre los procesos de compras.

- Rediseñar el Proceso de Compras de Materiales Odontológicos de la Clínica de Ortodoncia Naguanagua C.A.

Fundamentación de la Propuesta

La propuesta se basa en rediseñar el proceso de compras de materiales odontológicos para garantizar el abastecimiento, para procurar la mayor eficiencia en la prestación de servicios de salud bucal. Desde el punto de vista teórico la propuesta se fundamentó en una la revisión documental exhaustiva realizada en el marco teórico en base a los conceptos de compras, sus procesos y procedimientos de la Clínica de Ortodoncia Naguanagua, C.A. para luego comparar esa teoría con la realidad orientada a la reestructuración de los procesos antes indicados. Se realizó sobre las normas y bases contables y administrativas relacionadas específicamente en las actividades de compras.

Desarrollo de la Propuesta

La propuesta que se presenta a continuación consiste en indicar una serie de procedimientos dirigidos al área de compras de la Clínica de Ortodoncia Naguanagua, C.A. que sirvan de orientación a la entidad y al personal que se encuentra vinculado a la gestión, permitiéndoles que adopten los requerimientos más adecuados, con la finalidad ser eficientes y alcancen los objetivos planteados. A continuación se muestra como estará planteada la propuesta: Estructura Organizativa, Flujograma y Procedimientos de compras.

Organigrama

Un organigrama es la representación gráfica de la organización de una empresa, mediante el cual le permite revelar la estructura departamental de la entidad, la misma

muestra las principales relaciones entre sus componentes, sirviendo de herramienta para ayudar a implementar una mayor planificación de sus procesos. De esta manera, los organigramas deben mostrar de forma esquemática los distintos niveles de jerarquía, fijando responsabilidades y deberes a las personas específicas para que cumplan funciones asignadas, visualizando las distintas relaciones, dependencia que pueda existir en los departamentos con el fin de alcanzar los objetivos establecidos por la entidad. (Ver figura 1)

**Figura 1.
Organigrama**



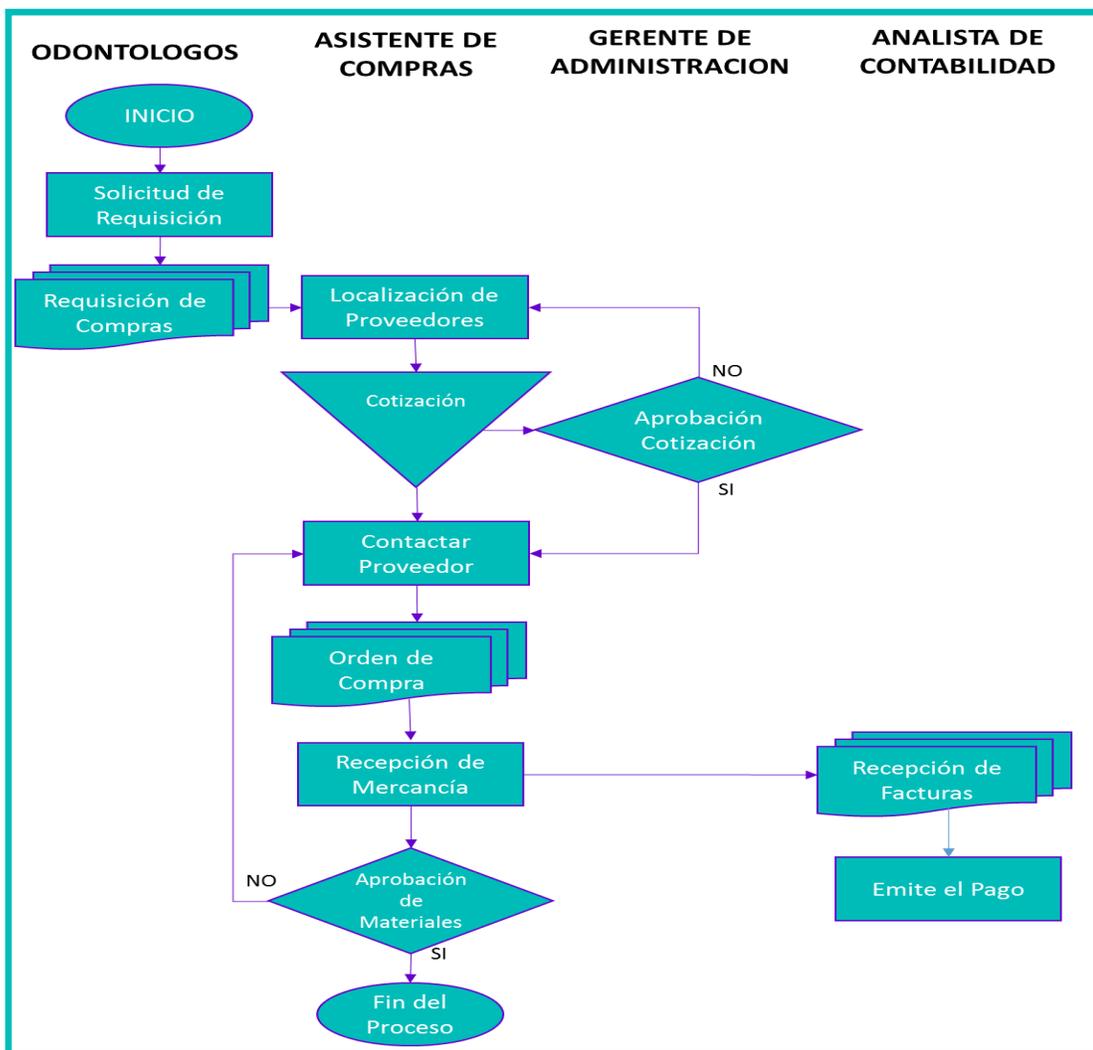
Fuente: Clínica de Ortodoncia Naguanagua (2012). Modificado por: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

Flujograma

Mediante el presente flujograma se muestra de manera gráfica hechos, situaciones, movimientos y relaciones de cómo quedaría estructurado el proceso de compras en la Clínica de Ortodoncia Naguanagua, C.A, además permite visualizar las operaciones incluyendo al personal, y cada una de las funciones importantes que

deberán desempeñar. Para las organizaciones es fundamental la utilización de los flujogramas, ya que brinda de manera expedita toda la información referente a un procedimiento, observando secuencia de pasos e incorporando las tareas de cada dependencia. (Ver figura 2)

Figura 2.
Diagrama de Flujo- Proceso de Compras



Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

Procedimientos de Compras

En la clínica es necesario que existan procedimientos que indiquen los pasos o el modelo más indicado para la ejecución de compras; ellos reflejan los procesos que se deben seguir además de contribuir al logro eficiente y eficaz de los objetivos. Estos procedimientos deben ser de conocimiento de todos los involucrados:

- *La Requisición:* El área Clínica conformada por los odontólogos deberá realizar la solicitud de requisición por escrito mediante un formato que sirva de evidencia, describiendo de manera clara, precisa y detallada los materiales odontológicos necesarios; indispensable que la hoja de requisición contenga partida, cantidad requerida, unidad de medida, descripción del material, pudiendo hacer notar marca o alguna especificación pertinente, un espacio para observaciones y el detalle de la persona que realiza la solicitud, la que autoriza y el personal de compras que recibe dicho formato; a su vez la misma deberá estar autorizada por el coordinador del área, permitiendo tomarla como conforme el analista de compras. Es importante dejar una copia para el área clínica, en compras y otra en administración. (Ver figura 3)

Figura 3.
Hoja de Requisición

CLÍNICA DE ORTODONCIA NAGUANAGUA, C.A.				
Av. Universidad. Local 190-247. Naguanagua				
Telf. (0241)8686500				
REQUISICIÓN				Núm.
PARTIDA	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	DESCRIPCIÓN	OBSERVACIONES
SOLICITADO POR:		AUTORIZADO POR:		RECIBIDO POR EL DPTO. DE COMPRAS
				NOMBRE:
				FIRMA:
				FECHA:

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

- *Localización de las Fuentes Proveedoras:* Luego de recibir la solicitud de requisición, se activa el proceso de búsqueda del proveedor más adecuado, que cumpla las condiciones de precio, cantidad, calidad, condiciones de entrega y pago; es aconsejable contener un catálogo en físico o electrónico del mismo, los cuales estén registrados y clasificados, a fin de tener accesos a ellos con facilidad. Al realizar la elección del proveedor, se necesita utilizar un trato inteligente y con postura de negociación, en términos de capacidad financiera, técnica y de producción.
- *Solicitud de Cotización:* El analista de compra se debe solicitar mediante correo electrónico o fax, los datos de los materiales que desea sean cotizados, este documento debe contener precio, cantidad, condiciones de entrega (disponibilidad), la garantía que ofrecen, entre otros. Una vez obtenido por lo menos tres cotizaciones, el personal de compras deberá tomar una decisión de cuál es la más adecuada, teniendo la capacidad de juzgar valores, de costo, el tiempo de entrega, posibilidades de financiamiento; buscando siempre el beneficio mutuo, a partir de buenas relaciones humanas y comerciales. Las cotizaciones son documentos que deben quedar en físico como demostración de la gestión. La figura, que se presenta a continuación, es un modelo de las cotizaciones que enviarán los proveedores, las cuales deben incluir al reverso las condiciones generales. (Ver figura 4).

**Figura 4.
La Cotización**

Cliente: CLÍNICA DE ORTODONCIA NAGUANAGUA, C.A.			Proveedor		
Contacto: Atc. Personal de compras					
Estimado:					
Por este medio nos permitimos proporciarle la cotización solicitada					
PARTIDA	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNIT	PRECIO TOTAL
NOTA: CONDICIONES DE ENTREGA AL REVERSO				A TENTAMENTE	

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

– *Orden de Compra o Pedido*: Es un documento formal, que entrega el responsable de compras al proveedor, indicando que envíe los materiales solicitados, este acto se convierte en un contrato entre las partes involucradas. En él deberán incluirse los siguientes aspectos:

- ✓ Numero de orden de compra
- ✓ Fecha
- ✓ Nombre y razón social del proveedor y comprador
- ✓ Partida
- ✓ Cantidad
- ✓ Unidad de medida
- ✓ Descripción detallada de los artículos
- ✓ Precio unitario y total
- ✓ Condiciones de entrega y pago
- ✓ Observaciones
- ✓ Firmas correspondientes

Una copia deberá quedar en el departamento de compras, para seguimiento de la orden y verificación al momento de recepción del pedido y otra para el proveedor. A continuación se muestra modelo de orden de compra. (Ver figura 5).

**Figura 5.
Orden de Compra**

CLÍNICA DE ORTODONCIA NAGUANAGUA, C.A.			ORDEN DE COMPRA														
Av. Universidad. Local 190-247. Naguanagua																	
Telf. (0241)8686500																	
PROVEEDOR			<table border="1"> <tr> <td>REQUERIMIENTO</td> <td>ORDEN DE COMPRA</td> </tr> <tr> <td>Núm.</td> <td>Núm.</td> </tr> <tr> <td>FECHA</td> <td>FECHA</td> </tr> <tr> <td>CONDICIONES DE PAGO</td> <td></td> </tr> <tr> <td>CONDICIONES DE ENTREGA</td> <td></td> </tr> <tr> <td>FACITURAR A:</td> <td></td> </tr> </table>			REQUERIMIENTO	ORDEN DE COMPRA	Núm.	Núm.	FECHA	FECHA	CONDICIONES DE PAGO		CONDICIONES DE ENTREGA		FACITURAR A:	
REQUERIMIENTO	ORDEN DE COMPRA																
Núm.	Núm.																
FECHA	FECHA																
CONDICIONES DE PAGO																	
CONDICIONES DE ENTREGA																	
FACITURAR A:																	
PARTIDA	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL												
ELABORADO POR		AUTORIZADO POR:		ACEPTO PROVEEDOR													
				NOMBRE													
				FIRMA													
				FECHA													

Fuente: Bracamonte, C.; Gómez, D.; Rodríguez, B. (2014)

Luego de la emisión de la orden de compra, se debe estar atento a que el proveedor cumpla lo acordado en tiempos de entrega, esto implica vigilar el proceso que lleva la orden, hasta que se disponga al despacho de los materiales solicitados.

– *Terminación de la Compra:* Una vez recibido los materiales, se comprueba la mercancía con el pedido, siendo importante verificar que todo esté en perfectas condiciones, en caso contrario, se deberá ejecutar el reclamo pertinente. Luego de ello el departamento de compras participa este cierre al área de administración, para que estén atentos a la recepción de la factura y su proceso de pago.

Funciones y Responsabilidades del Departamento de Compras

- Estar atento a las requisiciones
- Emisión de orden de compra
- Recepción y verificación de materiales
- Registrar las entradas y salidas de materiales
- Resguardo y custodia de los materiales
- Información constante al coordinar técnico de los materiales disponibles
- Capacidad de negociación con los proveedores
- Ubicación de cotizaciones y elección de la más adecuada
- Poseer altos valores de honradez e integridad

Factibilidad de la Propuesta

Este punto se refiere a la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señaladas. Previamente a la presentación de la propuesta de rediseño de los procesos de compras en la Clínica de Ortodoncia Naguanagua, C.A., es necesario tomar en cuenta la posibilidad de implementación y funcionamiento de la misma; esta factibilidad viene dada por los aspectos técnicos, operativos, económicos y recursos humanos, los cuales determinarán si es viable la puesta en marcha de la propuesta.

Factibilidad Técnica

Es una evaluación que demuestra que el negocio puede ponerse en marcha y mantenerse, mostrando evidencias de que se ha planeado cuidadosamente, contemplado los problemas que involucra para poder mantenerlo en funcionamiento. Es decir que el proyecto pueda ser llevado a cabo satisfactoriamente con el menor riesgo posible.

Es por tal razón que con el establecimiento de la propuesta de rediseño de los procesos de compras, se pretende que odontólogos y todo el personal de la clínica, visualicen claramente el desempeño de sus actividades en pro al reconocimiento de sus funciones, de igual manera, les permitirá disponer de información básica de su cargo para el monitorio oportuno de las actividades, así como para que los resultados sean evaluados, para posteriormente desarrollar las actividades de acuerdo a las necesidades presentadas. El estudio técnico permitirá determinar las pautas a seguir en función de mejorar la prestación de servicio de salud bucal, al mejorar la adquisición de materiales odontológico

Factibilidad Operativa

Consiste en la creación de métodos y procedimientos que permitan que el personal involucrado en el sistema identifique su función y se comprometa con la misma de forma que prevalezca el objetivo global sobre los particulares. A nivel operacional, se cuenta con el talento humano calificado para desarrollar la propuesta, pues la empresa posee el personal dispuesto a optimizar el proceso; de igual forma se cuenta con el apoyo gerencial para la implementación de la misma. Por tal motivo el proyecto es factible, ya que se optimizarán los procedimientos de compras con lo cual se obtendrá eficiencia en los resultados de las actividades realizadas por el personal involucrado en las distintas áreas que integran la clínica además esto se reflejará en la calidad del servicio de salud bucal prestado y en los estudios de rentabilidad de la misma por la fluidez en la adquisición y aprovisionamiento de las existencias de materiales odontológicos.

Además es factible de aplicar ya que tiene como basamento los resultados del diagnóstico efectuado en el cual se tomó en consideración los objetivos de la empresa y del personal que la integra. La técnica aplicada fue un cuestionario en donde se consiguió la información pertinente, obteniendo así la aceptación de la Alta Gerencia

y el personal que integra el área respectiva, para proponer el Rediseño de los Procedimientos de Compras en la Clínica de Ortodoncia Naguanagua, C.A.

Factibilidad Económica

Se refiere a que se dispone del capital en efectivo o de los créditos de financiamiento necesario para invertir en el desarrollo del proyecto, mismo que deberá haber probado que los beneficios a obtener son superiores a sus costos; tomando en cuenta la recesión económica y la inflación para determinar costos a futuro. Desde este punto de vista, la propuesta es económicamente viable ya que no requiere grandes inversiones de dinero, tomando en consideración los beneficios esperados de la puesta en marcha de ésta en la empresa, ya que la inversión realizada permitirá el mejoramiento de los procedimientos de compras. Esta Propuesta tendrá un costo aproximado de Bs. cuarenta y cinco mil (Bs. 45.000,00); distribuido de la siguiente manera:

Papelería e Impresión	Bs. 5.000,00
Curso de Capacitación del Personal	Bs. 15.000,00
Reestructuración de las Operaciones	Bs. 25.000,00
Total	Bs. 45.000,00

Se tiene el apoyo de los principales Accionista de la Clínica y la disponibilidad económica para asumir los gastos, los cuales no representan un desembolso significativo.

Factibilidad del Recurso Humano

También es importante resaltar la buena disposición del personal para adaptarse a la reestructuración del área necesaria para la implantación de la propuesta.

CONCLUSIONES

Luego del análisis de los resultados proyectados por el instrumento de recolección de datos, es oportuno dar a conocer las conclusiones de esta investigación a fin de proponer un rediseño del proceso de compras que permita optimizar la prestación del servicio en la empresa Clínica de Ortodoncia Naguanagua, en Naguanagua. En el desarrollo de la investigación se aplicó un cuestionario de veinticuatro (24) preguntas que se le realizaron al personal, el cual permitió diagnosticar la situación actual de la misma; entre las conclusiones alcanzadas por las investigadoras se encuentran:

– En la dimensión proceso de compras de materiales, se observan debilidades en cuanto a la selección de proveedores, en términos de calidad, cantidad, precio y plazos de entrega, no se evidencia un equilibrio en estos aspectos, en consecuencia la comunicación con los proveedores es deficiente. Igualmente, se advierte premura en la compra de materiales, obviándose una selección adecuada de proveedores y el análisis respectivo de precios, para de esta forma ejecutar el proceso de manera adecuada. Tampoco se utilizan formularios, como la hoja de requisición, la cual contribuye a alimentar los niveles de inventarios, la solicitud de cotización o cotizaciones, que permita analizar la comprar y dejar evidencia y la orden de compra, que garantiza el cumplimiento de los acuerdos entre las partes, a su vez se limita la posibilidad de evaluar para una toma de decisión conforme y monitorear las fallas en el ciclo durante el proceso.

– En relación a la dimensión funciones del personal de compras, se percibe que estos no tienen bien definidas sus funciones en el manual de normas y procedimientos; cada miembro del área debe cumplir con responsabilidades que contribuyan al aprovisionamiento de materiales, de acuerdo a las necesidades de la organización, y así mantener un equilibrio de stock máximos y mínimos, poseer una

buena relación con los proveedores, manejo de documentos, puntos que no se están llevando a cabo.

– En concordancia con la dimensión procedimientos del departamento de compras, la gestión de compras no ejecuta el proceso más acorde, caracterizado por la ausencia de políticas y procedimientos óptimos, lo que ocasiona deficiencias en la práctica y en la estructura organizacional, trayendo como consecuencias situaciones de riesgo, que no se están tomando en cuenta y dificultan la posibilidad de tomar medidas correctivas que se reflejen de manera directa en la efectividad de la prestación de servicios de la Clínica para evitar el entorpecimiento del logro de las metas planteadas por la empresa.

– En función de la dimensión rediseño del proceso de compra de materiales, se evidencia la disposición al cambio de los empleados de la empresa objeto de estudio. Esto posibilita la factibilidad técnica en la cual está implícito, si la organización tiene el personal, que posee la experiencia técnica requerida para evaluar y aplicar la propuesta que se tiene.

De lo antes expuesto se concluye proponer un rediseño del proceso de compras de materiales odontológicos, de la Clínica de Ortodoncia Naguanagua, C.A., con el propósito de garantizar una gestión apropiada de compras, en donde el personal tenga conocimiento de sus deberes y cumpla a cabalidad las políticas y procedimientos que defina la gerencia para tal fin, permitiendo mantener abastecidos los almacenes, y no incurrir en una deficiente prestación de servicios y a su vez evitar compras apresuradas a altos costos, por la presión de la escases, desatendiendo el presupuesto.

RECOMENDACIONES

Una vez finalizado la presente investigación, y en base a los resultados obtenidos y las conclusiones finales, se presentan algunas recomendaciones que pueden ser de gran ayuda para mejorar los procesos de compras de la Empresa Clínica de Ortodoncia Naguanagua, C.A. Se detallan a continuación:

- Se recomienda revisar esta investigación y tratar de implementar los planteamientos presentados en la propuesta, con la finalidad de que mejoren los procesos de compras, lo cual contribuiría a la eficacia y eficiencia de las actividades.
- Tener el tiempo idóneo en el cual los odontólogos deberán realizar las requisiciones de materiales de forma escrita con la suficiente anticipación para que se lleven a cabo todos los pasos del proceso de compras que son de importancia para que se realicen de forma oportuna y así evitar las compras urgentes.
- Identificar con claridad las funciones que debe realizar el personal de compras todo soportado con documentos, para que dejen constancia de lo ejecutado, para su respectiva revisión.
- Proponer un programa de adiestramiento para el personal de compras, en el que combinen la preparación profesional con la experiencia en el puesto de trabajo, para desarrollar la agilidad de manejar todos los aspectos relacionados con las compras, con la finalidad de mejorar las mismas.
- La gerencia deberá constatar regularmente si las actividades de compras se están llevando a cabo conforme a lo previsto en el manual de normas y procedimientos que a su vez deberá ser adaptado a las necesidades que tiene la clínica hoy en día, y para ello se incluirá los aspectos que se explican detalladamente en la propuesta de

rediseño de compras que debe ser acogida por la Gerencia y presentada al personal de la Clínica.

- Es recomendable que el manual se encuentre en un lugar adecuado para que pueda ser chequeado ante cualquier duda que se presente, y con esto lograr que la Clínica de Ortodoncia Naguanagua, C.A, cuente con las provisiones necesarias para prestar un excelente servicio de salud bucal y maximizar su rentabilidad.

- Se sugiere realizar revisiones periódicas al manual de normas y procedimientos para comprobar que se esté cumpliendo la aplicación del mismo, para con ello lograr la optimización de los procesos de compras, y que los inventarios se mantengan actualizados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Amaya, D. y Silva, J. (2013). **Optimización y Mejora para el Proceso de Compras de una línea aérea.** Trabajo de grado para optar el título de pregrado en Ingeniería Industrial Universidad La Sabana. Chile. [Tesis en línea] Disponible en: <http://bit.ly/1kShZGC>. [Consultado: 2014, julio 14]

Arias, F. (2012). **El Proyecto de Investigación: introducción a la metodología científica.** Sexta Edición. Editorial Episteme. Caracas.

Balestrini, M. (2006). **Cómo se Elabora el Proyecto de Investigación.** Séptima edición. BL Consultores Asociados, Servicio Editorial. Venezuela.

Bermúdez, M. y Muñoz, D. (2011). **Propuesta de una Guía para Implementar el Proceso de Compras de Bienes y Servicios a través de SAP en el Ingenio Pichichí S.A.** Trabajo de Grado para optar al título de Magister en Administración con Énfasis en Negocios Internacionales en la Universidad ICESI en Cali Colombia. [Trabajo en línea] Disponible en: <http://bit.ly/1uAAeQQ>. [Consultado: 2014, julio 18]

Coltman, M. (2004). **Hospitality Industry Purchasing.** (Compra Industria Hotelera). Van Nostrand. New York.

Cruz, L. (2007). **Compras. Un Enfoque Estratégico.** Mc Graw Hill. México.

Cure, E. y González, A. (2012). **Proceso de Planificación para el Requerimiento de Materiales en las Empresas Mixtas de Occidente, Región Zuliana.** Trabajo de Grado para optar al título de Magister en Gerencia de Empresas. Mención Gerencia de Operaciones en la Universidad del Zulia. [Tesis en línea] Disponible en: <http://bit.ly/1q2Wyyx>. [Consultado: 2014, julio 18]

Del Rio, C. (2012). **Manual de: Costos, Presupuesto y, Adquisiciones y abastecimiento.** Centage Learning. México.

Díaz de Santos (1996). **Compras e Inventarios.** Editorial Díaz de Santos, S.A. Madrid España.

Dirección de Investigación y Producción Intelectual (2011). **Normativa para los Trabajos de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo.** Impresión Departamento de Publicaciones Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Valencia.

Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P., (2010). 5ta. Edición. **Metodología de la**

Investigación. Editorial Mc. Graw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V. México.

Mercado, S. (2004). **Compras. Principios y Aplicaciones.** Editorial Limusa. México.

Messner, W. (1996). **La Gerencia de Compras.** Editorial Noma. Colombia.

Miota, C.; Urbano, M. y Vargas, A. (2010). **Evaluación del proceso de compras dentro la empresa de servicio eléctrico, a fin de determinar su efectividad según el modelo de propiedad. Caso de estudio: Gerencia de compras y logísticas de la C.A. Electricidad de Valencia. (ELEVAL).** Trabajo de Grado presentado para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, en la Universidad de Carabobo.

Montoya, A. (2002). **Conceptos Modernos de Administración de Compras.** Grupo editorial Norma. Bogotá, Colombia.

Ortiz, F. y García, M. (2008). **Metodología de la Investigación. El proceso y sus Técnicas.** Editorial Limusa, S.A. de C.V. México.

Palella, S., y Martins, F. (2010). **Metodología de la Investigación Cuantitativa.** 3^{ra} edición. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, (FEDUPEL). La editorial pedagógica de Venezuela. Caracas.

Pinto, P. (2012) **Desarrollo de Alianzas Estratégicas para Mejorar la Gestión de Compras de las Microempresas del Sector de Artes Gráficas del Estado de Carabobo.** Trabajo de Grado presentado ante el Área de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo para optar al título de Magister en Administración de Empresas Mención: Gerencia en la Universidad de Carabobo.

Tamayo y Tamayo, M. (2009). **El Proceso de la Investigación Científica.** 5ta ed. Editorial Limusa, S.A. de C.V. México.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) (Reimpresión 2012). **Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales.** 4ta edición 2006. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (FEDUPEL. La Editorial Pedagógica de Venezuela). Caracas.

ANEXOS



(ANEXO A: INSTRUMENTO)
UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
COMERCIAL Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA



El presente instrumento tiene como finalidad obtener información para desarrollar el Trabajo de Grado para Optar al Título de Licenciadas en Contaduría Pública, el cual está titulado:

**REDISEÑO DEL PROCESO DE COMPRAS DE MATERIALES ODONTOLÓGICOS
DE LA CLÍNICA DE ORTODONCIA NAGUANAGUA**

De esta manera, se presentan las Instrucciones Generales para dar repuesta a cada una de las interrogantes:

- Lea detenidamente cada ítem.
- Se presenta un instrumento Dicotómico con dos (2) posibles respuesta, marque con una X la opción que según su criterio se ajuste más a la información planteada.
- Responda las preguntas de la manera más objetiva posible, ya que de usted dependerá que la información sea confiable y el éxito de la investigación.
- Es totalmente anónimo, por favor NO lo firme, NI coloque su nombre.

Agradeciendo su colaboración

*Bracamonte, Carmen
Gómez, Dayanara
Rodríguez, Brigitte*

Cuestionario

Ítem	Interrogantes	Alternativas	
		SI	NO
1	¿Se ha realizado la selección de proveedores de forma conveniente tomando en cuenta, las variables de calidad, precio y plazo de entrega?		
2	¿Los encargados de realizar las compras hacen análisis detallado de los proveedores antes de realizar la compra?		
3	¿Los requerimientos de materiales son realizados por escrito?		
4	¿Tienen lapso estipulado para la requisición de materiales?		
5	¿Está en conocimiento de la existencia de un manual de normas y procedimientos que refleje el proceso de registro de compras en la actualidad?		
6	¿Existe un encargado de realizar el registro de compras?		
7	¿Se lleva un registro de las existencias de los materiales odontológicos?		
8	¿Se realiza un seguimiento de la mercancía cuantitativo y cualitativo?		
9	¿Los materiales requeridos se encuentran por lo general disponibles en Inventario?		
10	¿Se tiene un aprovisionamiento de materiales óptimo para la prestación del servicio odontológico?		
11	¿Está bien definida las funciones del personal de compras al realizar el proceso de adquisición de materiales?		
12	¿La información que debe tener el personal de compras sobre los proveedores es completa?		
13	¿Se realiza la adquisición de materiales de forma oportuna para la prestación del servicio de odontología?		
14	¿Se lleva un registro de las entradas y salidas de los materiales al momento de ser requeridos?		
15	¿El Inventario es alimentado inmediatamente a la compra realizada?		
16	¿Hay un conocimiento oportuno acerca de las existencias en el inventario?		
17	¿La requisición recibida para las compras se recibe con la suficiente anticipación para la realización del procedimiento de compras sin saltarse ningún proceso?		
18	¿Las cotizaciones se realizan por escrito dejando constancia de las mismas para su respectiva elección y aprobación?		
19	¿Según los procedimientos de compras realizados hasta ahora, estipulados en el manual de normas y procedimientos, considera que los resultados obtenidos son los más óptimos para la prestación del servicio de odontología?		
20	¿Cree usted que los procedimientos de compras actuales se deben adecuar a las necesidades de la clínica de ortodoncia Naguanagua en su prestación de servicios de odontología?		
21	¿Considera necesario mejorar el Manual de Normas y Procedimientos del Departamento de Compras, para el logro de los objetivos?		
22	¿Considera Ud. que la actualización del Manual de Normas y Procedimientos sería beneficioso para la clínica?		
23	¿Usted considera que un cambio en los procedimientos de compras beneficiaría en los servicios prestados en la clínica?		
24	¿Estaría dispuesto a trabajar con un rediseñado manual de Normas y Procedimientos en el Departamento de Compras, para facilitar la realización de sus actividades?		

(ANEXO B: VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO)



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



CONSTANCIA

Yo, Luzel Chaves Venezolano, titular de la Cédula de
Identidad N° V-249.324 de profesión
Contador Público por medio de la presente, doy validez a los
instrumentos anexos presentados para mi revisión por: Bracamonte, Carmen, C.I.
15.746.668; Gómez, Dayanara, C.I. 12.742.518 y Rodríguez, Brigitte, C.I.
17.258.948, para aplicar en la Investigación que están realizando para desarrollar su
Trabajo de Grado, de su autoría titulado **REDISEÑO DEL PROCESO DE
COMPRAS DE MATERIALES ODONTOLÓGICOS DE LA CLÍNICA DE
ORTODONCIA NAGUANAGUA**, con el cual están optando al Título de
Licenciadas en Contaduría Pública y que las mismas cumplen con los requisitos
exigidos para dicha investigación. Por lo tanto, puede ser aplicado en la muestra o
colectivo escogida para tal fin.

En Valencia, a los 19 días del mes de Noviembre del año 2014

Prof.
C.I.

Luzel Chaves
V-249.324



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



FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
 DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Nombre y apellido:

Título que posee:

Institución donde labora:

Luzel Chaves
Dragon Business Gerenciales
U.C.A.B.

Ítems	Redacción			Pertinencia con el Objetivo	
	Clara	Confusa	Tendenciosa	SI	NO
01	✓			✓	
02	✓			✓	
03	✓			✓	
04	✓			✓	
05	✓			✓	
06	✓			✓	
07	✓			✓	
08	✓			✓	
09	✓			✓	
10	✓			✓	
11	✓			✓	
12	✓			✓	
13	✓			✓	
14	✓			✓	
15	✓			✓	
16	✓			✓	
17	✓			✓	
18	✓			✓	
19	✓			✓	
20	✓			✓	
21	✓			✓	
22	✓			✓	
23	✓			✓	
24	✓			✓	

Luzel Chaves
 Prof.
 C.I. *7.249.324*



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



CONSTANCIA

Yo, Merys Soto, Venezolano, titular de la Cédula de Identidad N° V-13.629.956, de profesión En Administración Comercial, por medio de la presente, doy validez a los instrumentos anexos presentados para mi revisión por: Bracamonte, Carmen, C.I. 15.746.668; Gómez, Dayanara, C.I. 12.742.518 y Rodríguez, Brigitte, C.I. 17.258.948, para aplicar en la Investigación que están realizando para desarrollar su Trabajo de Grado, de su autoría titulado **REDISEÑO DEL PROCESO DE COMPRAS DE MATERIALES ODONTOLÓGICOS DE LA CLÍNICA DE ORTODONCIA NAGUANAGUA**, con el cual están optando al Título de Licenciadas en Contaduría Pública y que las mismas cumplen con los requisitos exigidos para dicha investigación. Por lo tanto, puede ser aplicado en la muestra o colectivo escogida para tal fin.

En Valencia, a los 19 días del mes de Noviembre del año 2014.

Prof.
C.I.

Merys Soto
13.629.956



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



FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
 DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Nombre y apellido: Neiry Soto
 Título que posee: Lic. Administración Comercial
 Institución donde labora: UC

Ítems	Redacción			Pertinencia con el Objetivo	
	Clara	Confusa	Tendenciosa	SÍ	NO
01	✓			✓	
02	✓			✓	
03	✓			✓	
04	✓			✓	
05	✓			✓	
06	✓			✓	
07	✓			✓	
08	✓			✓	
09	✓			✓	
10	✓			✓	
11	✓			✓	
12	✓			✓	
13	✓			✓	
14	✓			✓	
15	✓			✓	
16	✓			✓	
17	✓			✓	
18	✓			✓	
19	✓			✓	
20	✓			✓	
21	✓			✓	
22	✓			✓	
23	✓			✓	
24	✓			✓	

Neiry Soto

Prof. Neiry Soto
 C.I. 13.629.956

Observaciones:
 * El ítem 6 y 15 es la misma pregunta, sugiero solo dejar una.
 * falta la pregunta de si existe un manual de normas y procedimiento

(ANEXO C: CONFIABILIDAD)
Cálculo de la Confiabilidad

Confiabilidad Kuder Richardson 20. Instrumento Proceso de Compras																									
Sujeto	Ítems																								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	Total
1	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	1	1	1	1	1	11
2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	1	4
3	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	12
4	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	6
5	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	8
6	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	6
7	1	0	1	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	12
8	1	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	8
9	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	13
$\sum(1)$	4	2	3	1	4	3	1	1	4	2	2	1	2	2	1	0	0	2	3	9	9	9	8	7	80
$\sum(0)$	5	7	6	8	5	6	8	8	5	7	7	8	7	7	8	9	9	7	6	0	0	0	1	2	136
p	0,44	0,22	0,33	0,11	0,44	0,33	0,11	0,11	0,44	0,22	0,22	0,11	0,22	0,22	0,11	0,00	0,00	0,22	0,33	1,00	1,00	1,00	0,89	0,78	
q	0,56	0,78	0,67	0,89	0,56	0,67	0,89	0,89	0,56	0,78	0,78	0,89	0,78	0,78	0,89	1,00	1,00	0,78	0,67	0,00	0,00	0,00	0,11	0,22	
p*q	0,25	0,17	0,22	0,10	0,25	0,22	0,10	0,10	0,25	0,17	0,17	0,10	0,17	0,17	0,10	0,00	0,00	0,17	0,22	0,00	0,00	0,00	0,10	0,17	3,21

1:	Respuesta afirmativa (Sí)
2:	Respuesta negativa (No)
$\sum(1)$:	Sumatoria de respuestas afirmativas
$\sum(0)$:	Sumatoria de respuestas negativas
p:	Proporción respuestas correctas
q:	Proporción respuestas incorrectas
p*q :	Producto de las proporciones

$\sum xi$:	Sumatoria del total de las respuestas afirmativas
n-1	N° de sujetos menos uno
K:	N° de ítems
Vt ² :	Varianza total
$\sum p*q$:	sumatoria del producto de las proporciones

Cálculo de la media Aritmética:

$$\frac{\sum xi}{N^{\circ} \text{ de sujetos}} = \frac{205}{10} = \mathbf{20,50}$$

Ahora se procede a determinar el cálculo de la varianza total de los aciertos.

Sujetos	X (Total)	x -X	(x - X) ²
1	11	2,11	4,46
2	4	-4,89	23,90
3	12	3,11	9,68
4	6	-2,89	8,35
5	8	-0,89	0,79
6	6	-2,89	8,35
7	12	3,11	9,68
8	8	-0,89	0,79
10	13	4,11	16,90
$\sum (x-X)^2$:			82,89

$$\text{Varianza Total: } Vt^2 = \frac{\sum(x-X)^2}{n-1} = \frac{82,89}{8} = \mathbf{10,36}$$

Ahora se procede a calcular el coeficiente de K_{R20} : $K_{R20} = \frac{K}{K-1} \left[\frac{Vt^2 - \sum p.q}{Vt^2} \right] =$

$$K_{r20} = \frac{K}{K-1} \left[\frac{Vt^2 - \sum p.q}{Vt^2} \right] = \frac{24}{23} * \frac{10,36 - 82,89}{10,36} = 1,04 * 0,69 = \mathbf{0,72}$$