

CAPITULO IV
RESULTADOS DE LA
INVESTIGACIÓN

CAPITULO IV RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.- PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

En el presente capítulo, se describen dos fases: análisis de los resultados obtenidos a través de la aplicación del instrumento de recolección de datos diseñado para esta investigación. El resultado obtenido de la entrevista será representada a través de un análisis cualitativo por cada ítem, con tabla de frecuencia absoluta respectivamente.

Posteriormente se efectuó la discusión de los resultados, en los cuales se confrontaron, los objetivos e indicadores con la teoría planteada en el marco teórico de esta investigación, esto con el fin de comparar los puntos de vista de los diferentes autores con lo obtenido en la aplicación del instrumento seleccionado.

2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

VARIABLE. PROCESO DE DESPACHO

DIMENSION. ESTRATEGIAS DEL PROCESO DE DESPACHO

INDICADOR. EXISTENCIA DE ESTRATEGIAS DE DESPACHO

INDICADOR. EXISTENCIA DE ESTRATEGIAS DE DESPACHO

TABLA No. 1

INFORMACIÓN DE ESTRATEGIAS

No. DEL ITEM	ALTERNATIVAS	F.A.
1	SI	3
	NO	6
	TOTAL	9

Fuente: García (2002)

El resultado observado en la tabla anterior, muestra que: tres (3) sujetos de la población entrevistada respondieron que si se informan las estrategias para el proceso de despacho, en cambio seis (6) sujetos quienes constituyen el resto de la población contestaron que no se informan las estrategias para el proceso de despacho, lo que indica que no se divulgan las estrategias formuladas a todos los niveles para que el proceso de despacho sea el mas apropiado, ya que la mayoría de la población no recibe información al respecto.

TABLA No. 2

ESTRATEGIAS DEL PROCESO

No. DEL ITEM	ALTERNATIVAS	F.A.
2	DESPACHO TIEMPO SATISFACTORIO	8
	DIFERENCIARSE DE LOS COMPETIDORES	1
	TOTAL	9

Fuente: García (2002)

El resultado anterior, muestra que: ocho (8) sujetos de la población entrevistada respondieron que una de las estrategias es que el tiempo de despacho sea el satisfactorio para el cliente y la empresa, en cambio un (1) sujeto quien constituye el resto de la población contestó que otra de las estrategias es la diferencia que existe entre la empresa y sus competidores en cuanto al servicio que prestan, lo que implica que la mayoría de la población coincide que el tiempo en despachar la mercancía al cliente es importante para aligerar los pedidos pendientes y que los clientes se encuentren satisfechos al momento de recibir sus pedidos lo que otorga una estabilidad competitiva a la empresa.

INDICADOR. EFICIENCIA DE LAS ESTRATEGIAS DE DESPACHO

TABLA No. 3

EFICIENCIA DE LAS ESTRATEGIAS

No. DEL ITEM	ALTERNATIVAS	F.A.
3	SI	5
	NO	4
	TOTAL	9

Fuente: García (2002)

Según la tabla anterior: cinco (5) sujetos de la población entrevistada respondieron que si son eficientes las estrategias para el proceso de despacho, en cambio los cuatro (4) sujetos restantes contestaron que no son eficientes las estrategias para el proceso de despacho, lo que quiere decir

que para mas de la mitad de la población son importantes las estrategias para el éxito adecuado en el proceso, pero para menos de la mitad no lo son, por lo cual la eficiencia de las estrategias no implica un aspecto fuerte dentro del proceso.

TABLA No. 4
LOGRO DE LA EFICIENCIA

No. DEL ITEM	ALTERNATIVAS	F.A.
4	SI	3
	NO	6
	TOTAL	9

Fuente: García (2002)

Podemos observar en el punto anterior que, tres (3) sujetos de la población entrevistada respondieron en relación con el logro de la eficiencia, que la misma se logra alcanzando los fines con la mejor cantidad de recursos, pero para los seis (6) sujetos restantes contestaron que la eficiencia se logra al obtener el objetivo con el menor costo, lo que indica que existe entre la población una disparidad de criterios para lograr la eficiencia, lo que conlleva a que la misma no contribuya con el optimo resultado del proceso.

INDICADOR. RESULTADOS DE LAS ESTRATEGIAS DE DESPACHO

TABLA No. 5

RESULTADOS DE LAS ESTRATEGIAS

No. DEL ITEM	ALTERNATIVAS	F.A.
5	BUENO	2
	REGULAR	2
	MALO	5
	TOTAL	9

Fuente: García (2002)

El resultado observado en la tabla anterior, es el siguiente: dos (2) sujetos de la población entrevistada respondieron que es bueno el resultado de las estrategias de despacho, dos (2) sujetos respondieron que es regular el resultado de las estrategias de despacho, cinco (5) sujetos restantes contestaron que es malo el resultado de las estrategias de despacho, lo que implica que se debe analizar en forma mas detallada el proceso de despacho para formular las estrategias que son necesarias para que se logre el objetivo trazado y que sea de beneficio para la empresa.

TABLA No. 6

SATISFACCIÓN RESULTADOS DE LAS ESTRATEGIAS

No. DEL ITEM	ALTERNATIVAS	F.A.
6	SI	2
	NO	7
	TOTAL	9

Fuente: García (2002)

En la tabla anterior se observa que: dos (2) sujetos de la población entrevistada respondieron que si fueron satisfactorios los resultados de las

estrategias del proceso de despacho, en cambio los siete (7) sujetos restantes respondieron que no fueron satisfactorios los resultados de las estrategias del proceso de despacho, se puede observar que la gran mayoría de la población no esta satisfecha con los resultados de las estrategias, por lo que se deben tomar los correctivos necesarios para que al aplicar las estrategias planteadas las mismas aporten pautas para el optimo desarrollo del proceso y que en conjunto con los otros se logren los objetivos organizacionales.

DIMENSION. POLÍTICAS DEL PROCESO DE DESPACHO

INDICADOR. EXISTENCIA DE POLITICAS DE DESPACHO

TABLA No. 7

INFORMACIÓN DE POLITICAS

No. DEL ITEM	ALTERNATIVAS	F.A.
7	SI	----
	NO	9
	TOTAL	9

Fuente: García (2002)

El resultado anterior, muestra que: El resultado observado en la tabla anterior, muestra que: nueve (9) sujetos contestaron que no se informan las políticas que la empresa formula para el proceso de despacho, lo que indica

que el total de la población no esta informado de las mismas, lo que ocasiona una falta de información, por lo tanto las políticas deben ser implantadas para que contribuyan a que se cumpla a cabalidad con el proceso.

TABLA No. 8
TIPOS DE POLITICAS

No. DEL ITEM	ALTERNATIVAS	F.A.
8	SI	----
	NO	9
	TOTAL	9

Fuente: García (2002)

El resultado observado en la tabla anterior, es el siguiente: nueve (9) sujetos que son el total de los entrevistados contestaron que no existen políticas del proceso de despacho, lo que quiere decir que el proceso carece de políticas, por lo tanto las mismas deben ser creadas con un criterio que arroje beneficios y resultados que sirvan para el adecuado funcionamiento del objetivo a alcanzar a través del proceso.

INDICADOR. EFICIENCIA DE LAS POLITICAS DE DESPACHO

TABLA No. 9
EFICIENCIA DE LAS POLITICAS

No. DEL ITEM	ALTERNATIVAS	F.A.
9	SI	9
	NO	----
	TOTAL	9

Fuente: García (2002)

El resultado observado en la tabla anterior, muestra que: nueve (9) sujetos contestaron que si son eficientes las políticas para el proceso de despacho, lo que indica que aunque no existen políticas en el proceso de despacho, el total de la población considera que las mismas si son eficientes para el proceso por lo cual deben ser creadas de manera que contribuyan con el mismo.

INDICADOR. RESULTADOS DE LAS POLITICAS DE DESPACHO

TABLA No. 10

RESULTADOS APLICACIÓN DE LAS POLITICAS

No. DEL ITEM	ALTERNATIVAS	F.A.
10	SI HAY RESULT.	----
	NO HAY RESULT	9
	TOTAL	9

Fuente: García (2002)

Podemos observar en el punto anterior que: nueve (9) sujetos respondieron que no hay resultado de la aplicación de las políticas para del proceso de despacho, se puede decir que las mismas deben ser implantadas para que al momento de aplicarse se obtenga un resultado que sea de beneficio tanto para el proceso como para la empresa.

TABLA No. 11

RESULTADOS SATISFACTORIOS DE LAS POLITICAS

No. DEL ITEM	ALTERNATIVAS	F.A.
11	SI	9
	NO	----
	TOTAL	9

Fuente: García (2002)

En el resultado anterior se observo que: nueve (9) sujetos contestaron que si consideran que las políticas de despacho permiten resultados satisfactorios en el proceso, lo que quiere decir que las mismas deben ser documentadas.

DIMENSION. NORMAS DEL PROCESO DE DESPACHO

INDICADOR. EXISTENCIA DE NORMAS DESPACHO

TABLA No. 12

NORMAS DEL PROCESO

No. DEL ITEM	ALTERNATIVAS	F.A.
12	CHEQUEAR MERCANCIA	7
	PRODUCTO DESPACHADO CORRESPONDA AL SOLICITADO	2
	TOTAL	9

Fuente: García (2002)

El resultado observado en la tabla anterior, es el siguiente: siete (7) sujetos de la población entrevistada respondieron que la norma es que se debe chequear la mercancía que se despachara al cliente, en cambio los dos (2) sujetos quienes constituyen el resto del total de la población contestaron que la norma es que se debe verificar que el producto a despachar corresponda al solicitado, lo que indica que la mayoría de la población coincide que el chequeo de la mercancía a enviar al cliente es primordial para evitar los errores al momento del despacho y que los clientes no se encuentren insatisfechos al momento de recibir sus pedidos.

TABLA No. 13

CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS

No. DEL ITEM	ALTERNATIVAS	F.A.
13	SI	7
	NO	2
	TOTAL	9

Fuente: García (2002)

En la tabla anterior se observa que: siete (7) sujetos de la población entrevistada respondieron que si se cumplen las normas del proceso de despacho, en cambio los dos (2) sujetos quienes constituyen el resto de la población contestaron que no se cumplen las normas del proceso de despacho, lo que indica que si se acatan las normas formuladas evitando así que ocurran alteraciones en el proceso y lograr un eficiente resultado del mismo.

INDICADOR. COMUNICACIÓN DE LA NORMA

TABLA No. 14
COMUNICACIÓN DE LA NORMA

No. DEL ITEM	ALTERNATIVAS	F.A.
14	EL DPTO. DE O Y M	3
	EL JEFE DE OPERACIONES	6
	TOTAL	9

Fuente: García (2002)

El resultado observado en la tabla anterior, es el siguiente: tres (3) sujetos de la población entrevistada respondieron que el Departamento de Organización y Métodos es quien comunica sobre las normas del proceso de despacho, en cambio seis (6) sujetos quienes constituyen el resto de la población contestaron que el Jefe de Operaciones es quien comunica sobre las normas del proceso de despacho, lo que quiere decir que la mayoría de la población no se rige por las normas implantadas por el área encargada de realizar los manuales de procedimientos, sino por aquellas que son redactadas e implantadas por el Jefe de Operaciones en un momento donde esa norma lleva a controlar alguna irregularidad que esta ocurriendo en el proceso.

TABLA No. 15
DOCUMENTACIÓN DE LA NORMA

No. DEL ITEM	ALTERNATIVAS	F.A.
15	SI	9
	NO	----
	TOTAL	9

Fuente: García (2002)

Podemos observar en el punto anterior que: nueve (9) sujetos que son el total de los entrevistados contestaron que si esta documentada la comunicación de la norma.

DIMENSION. ACTIVIDADES EN LOS PROCEDIMIENTOS DE DESPACHO
INDICADOR. SECUENCIA DE DESPACHO

TABLA No. 16
ADECUADA LA SECUENCIA

No. DEL ITEM	ALTERNATIVAS	F.A.
16	SI	9
	NO	----
	TOTAL	9

Fuente: García (2002)

El resultado observado en la tabla anterior, es el siguiente: nueve (9) sujetos que son el total de los entrevistados contestaron que la secuencia del proceso de despacho es el mas adecuado.

TABLA No. 17
SECUENCIA ES ESTANDAR

No. DEL ITEM	ALTERNATIVAS	F.A.
17	SI	7
	NO	2
	TOTAL	9

Fuente: García (2002)

Podemos observar en el punto anterior que: siete (7) sujetos de la población entrevistada respondieron que La secuencia del procedimiento es estándar , dos (2) sujetos quienes constituyen el resto del total de los entrevistados contestaron que La secuencia del procedimiento no es estándar, se puede decir que la secuencia del proceso en la mayoría de los casos se realiza en forma estándar aunque a veces por situaciones imprevistas se puede modificar la secuencia del proceso pero que al final el resultado sigue siendo el mismo.

TABLA No. 18
ACTIVIDADES DEL PROCESO

No. DEL ITEM	ALTERNATIVAS	F.A.
18	PREPARAR EL PEDIDO	9
	REVISAR LA MERCANCÍA	9
	ANEXAR FACTURA	9
	ENTREGAR EN TRAFICO	9

Fuente: García (2002)

En la tabla anterior se observa que: nueve (9) sujetos de la población entrevistada respondieron que las actividades del proceso de despacho son preparar el pedido, revisar la mercancía, anexar factura al pedido y entregar en tráfico, lo que indica que el total de la población conoce y concuerda con las actividades principales que se ejecutan para cumplir con el proceso.

TABLA No. 19

CUMPLIMIENTO DE LAS ACTIVIDADES

No. DEL ITEM	ALTERNATIVAS	F.A.
19	SI	9
	NO	---
	TOTAL	9

Fuente: García (2002)

El resultado observado en la tabla anterior, es el siguiente: nueve (9) sujetos que son el total de los entrevistados contestaron que se cumplen a cabalidad las actividades del proceso de despacho.

INDICADOR. RESPONSABLES DE DESPACHO

TABLA No. 20

RESPONSABLES DE LAS ACTIVIDADES

No. DEL ITEM	ALTERNATIVAS	F.A.
20	JEFE DE PREPARADORES	9
	DESPACHADOR	9
	REVISOR	9
	SURTIDOR	9

Fuente: García (2002)

En la tabla anterior se observa que: nueve (9) sujetos de la población entrevistada respondieron que los responsables de las actividades del proceso de despacho son el Jefe de Preparadores, el Despachador, el revisor y el Surtidor, lo que quiere decir que el total de la población esta de acuerdo que estos cargos son los responsables mas directos del, proceso de despacho.

TABLA No. 21

LOS RESPONSABLES SON IDÓNEOS PARA ESA FUNCION

No. DEL ITEM	ALTERNATIVAS	F.A.
21	SI	9
	NO	----
	TOTAL	9

Fuente: García (2002)

El resultado anterior, muestra que: nueve (9) sujetos que son el total de los entrevistados contestaron que Los responsables de las actividades del proceso de despacho son los idóneos para realizar esa función.

INDICADOR. MEDICION DEEL DESEMPEÑO

TABLA No. 22

MEDICION DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES

No. DEL ITEM	ALTERNATIVAS	F.A.
22	SI	9
	NO	----
	TOTAL	9

Fuente: García (2002)

El resultado observado en la tabla anterior, es el siguiente: nueve (9) sujetos que son el total de los entrevistados contestaron que si se mide el desempeño de los trabajadores en el proceso de despacho.

TABLA No. 23

INSTRUMENTO DE MEDICION DEL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES

No. DEL ITEM	ALTERNATIVAS	F.A.
23	SI	9
	NO	----
	TOTAL	9

Fuente: García (2002)

En la tabla anterior se observa que: nueve (9) sujetos que son el total de los entrevistados contestaron que si existe un instrumento para medir el desempeño de los trabajadores en el proceso de despacho.

DIMENSION. EFICIENCIA DE LOS ACTUALES PROCEDIMIENTOS DE DESPACHO

INDICADOR. RENDIMIENTO DEL PROCESO DE DESPACHO

TABLA No. 24

RENDIMIENTO DE LOS TRABAJADORES

No. DEL ITEM	ALTERNATIVAS	F.A.
24	BUENO	9
	REGULAR	----
	MALO	----
	TOTAL	9

Fuente: García (2002)

El resultado anterior, muestra que: nueve (9) sujetos que son el total de los entrevistados contestaron que es bueno el rendimiento de los trabajadores en el proceso de despacho.

TABLA No. 25

RENDIMIENTO ARROJA BENEFICIOS

No. DEL ITEM	ALTERNATIVAS	F.A.
25	SI	9
	NO	---
	TOTAL	9

Fuente: García (2002)

En la tabla anterior se observa que: nueve (9) sujetos que son el total de los entrevistados contestaron que el rendimiento si arroja beneficios para el proceso de despacho.

INDICADOR. ADAPTABILIDAD DEL PROCESO DE DESPACHO

TABLA No. 26

ADAPTABILIDAD ENTRE LAS PERSONAS

No. DEL ITEM	ALTERNATIVAS	F.A.
26	SI	6
	NO	3
	TOTAL	9

Fuente: García (2002)

El resultado observado en la tabla anterior, es el siguiente: seis (6) sujetos de la población entrevistada respondieron que si existe adaptabilidad entre las personas que manejan el proceso de despacho, en cambio los tres (3) sujetos restantes contestaron que no existe adaptabilidad entre las personas que manejan el proceso de despacho, ya que existen diferencia de criterios con respecto a la manera de realizar el proceso, a pesar de esto, se indica que si existe una buena reacción ante el proceso y del trabajador frente a las exigencias del cliente.

TABLA No. 27

LA ADAPTABILIDAD MANTIENE CLIENTES SATISFECHOS

No. DEL ITEM	ALTERNATIVAS	F.A.
27	SI	9
	NO	---
	TOTAL	9

Fuente: García (2002)

El resultado anterior, muestra que: nueve (9) sujetos de la población entrevistada respondieron que la adaptabilidad al proceso si logra mantener clientes satisfechos.

DIMENSION. EFICACIA DE LOS ACTUALES PROCEDIMIENTOS DE
DESPACHO

INDICADOR. CALIDAD DEL PROCESO DE DESPACHO

TABLA No. 28

LA CALIDAD ES EFICIENTE

No. DEL ITEM	ALTERNATIVAS	F.A.
28	SI	7
	NO	2
	TOTAL	9

Fuente: García (2002)

En la tabla anterior se observa que: siete (7) sujetos de la población entrevistada respondieron que la calidad del proceso si es eficiente, en cambio dos (2) sujetos quienes constituyen el resto de la población contestaron que la calidad del proceso no es eficiente, por uqe consideran que se estan utilizando mas recursos, lo que incrementa los costos, pero a pesar de esta situación esto quiere decir que una excelente calidad en el proceso de despacho contribuye para que el mismo sea eficiente y se obtenga un resultado satisfactorio para la empresa.

TABLA No. 29

LA CALIDAD TIENE BENEFICIOS

No. DEL ITEM	ALTERNATIVAS	F.A.
29	SI	9
	NO	---
	TOTAL	9

Fuente: García (2002)

El resultado observado en la tabla anterior, es el siguiente: nueve (9) sujetos de la población entrevistada respondieron que la calidad del proceso de despacho si trae beneficios para la empresa.

INDICADOR. TIEMPO DEL PROCESO DE DESPACHO

TABLA No. 30

TIEMPO ADECUADO PARA SATISFACER AL CLIENTE

No. DEL ITEM	ALTERNATIVAS	F.A.
30	SI	9
	NO	----
	TOTAL	9

Fuente: García (2002)

Podemos observar en el punto anterior que: nueve (9) sujetos de la población entrevistada respondieron que el tiempo del proceso de despacho si es el mas adecuado para satisfacer al cliente.

TABLA No. 31

TIEMPO DE PEDIDOS SATISFACTORIOS

No. DEL ITEM	ALTERNATIVAS	F.A.
31	SI	9
	NO	----
	TOTAL	9

Fuente: García (2002)

En la tabla anterior se observa que: nueve (9) sujetos de la población entrevistada respondieron que el tiempo de despacho de los pedidos si es satisfactorio.

DIMENSION. CONTROLES DE DESPACHO

INDICADOR. REGISTROS DEL PROCESO DE DESPACHO

TABLA No. 32

REGISTROS DEL PROCESO

No. DEL ITEM	ALTERNATIVAS	F.A.
32	FORMATO DE DESPACHO	3
	ESTADIST. DE DESPACHO	2
	FACTURA	4
	TOTAL	9

Fuente: García (2002)

El resultado observado en la tabla anterior, es el siguiente: tres (3) sujetos de la población entrevistada respondieron que uno de los registros es el formato de despacho, dos (2) sujetos contestaron que otro de los registros son las estadísticas de despacho, en cambio los cuatro (4) sujetos restantes contestaron que la factura es otro registro, lo que implica que existen diversas opiniones con respecto a las mismas, que en conjunto son los registros que mas se utilizan los cuales sirven para hacer seguimiento al proceso.

TABLA No. 33

CUMPLIMIENTO DE LOS REGISTROS

No. DEL ITEM	ALTERNATIVAS	F.A.
33	SI	9
	NO	---
	TOTAL	9

Fuente: García (2002)

Podemos observar en el punto anterior que: nueve (9) sujetos de la población entrevistada respondieron que si hay cumplimiento de los registros del proceso.

INDICADOR. EFECTIVIDAD DEL CONTROL DE DESPACHO

TABLA No. 34

EFECTIVIDAD DEL CONTROL

No. DEL ITEM	ALTERNATIVAS	F.A.
34	SI	3
	NO	6
	TOTAL	9

Fuente: García (2002)

El resultado anterior, muestra que: tres (3) sujetos de la población entrevistada respondieron que si es efectivo el control que se realiza en el proceso de despacho, en cambio los seis (6) sujetos restantes contestaron que no es efectivo el control que se realiza en el proceso de despacho, ya que los mismos existen pero no son utilizados adecuadamente sino solo cuando suceden situaciones que están entorpeciendo el resultado del mismo, se puede decir que realizar los controles necesarios para que un proceso se cumpla a cabalidad hace que los mismos sean efectivos para evitar desviaciones que perjudiquen el optimo resultado del proceso.

TABLA No. 35
CONTROLES UTILIZADOS

No. DEL ITEM	ALTERNATIVAS	F.A.
35	SI	8
	NO	1
	TOTAL	9

Fuente: García (2002)

Podemos observar en el punto anterior que: ocho (8) sujetos de la población entrevistada respondieron que los controles utilizados si son los mas adecuados para el proceso de despacho, en cambio un (1) sujeto restante respondió que los controles utilizados no son los mas adecuados para el proceso de despacho, se puede decir que casi el total de la población coincide que los controles utilizados en el proceso son idóneos para el optimo resultado del mismo y el cual permite que se le de un seguimiento a cada una de las actividades del proceso evitando que ocurran algún aspecto negativo dentro del mismo.

3. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Luego de haber realizado el análisis de los resultados correspondientes a las opiniones expresadas por la población, se procedió a la discusión de los resultados en base a los datos obtenidos.

Determinando la eficiencia y eficacia de los actuales procedimientos de despacho empleados por la Droguería Cobeca Occidente C.A. en el manejo de sus actividades, se logró evidenciar que el procedimientos de despacho, requiere de una revisión periódica con el objeto de verificar si se está cumpliendo con el mismo.

Por lo tanto, a pesar de que el proceso es bueno, existen ciertas anomalías, como son, no se ejecuta el procedimiento tal cual como esta diseñado, lo que quiere decir que se resolvió el problema presentado en ese momento, pero no se están rigiendo por un procedimiento previamente establecido, el cual ocasiona desviaciones en el proceso, lo que origina que el mismo sea ejecutado con recursos mayores a los necesarios, impidiendo la total eficiencia, lo anterior demuestra la diferencia con lo descrito por Koontz y Wehrich (1.994, P. 714) quienes definen la eficiencia como el logro de los fines con la mejor cantidad de recursos; el logro de objetivos al menor costo u otras consecuencias no deseadas.

Con respecto a la eficacia, ésta se logra pero no en su totalidad, porque existen ciertas desviaciones y situaciones negativas, como lo es, el no cumplir a cabalidad con lo deseado, es decir, que se cumple con el procedimiento pero no en el tiempo deseado para que el mismo sea eficaz, por lo tanto ocurre un incumplimiento de los procedimientos lo que genera aspectos negativos para el logro del objetivo.

Por lo antes expuesto se deben tomar acciones correctivas que conlleven a el óptimo funcionamiento del proceso, además de lograr su ejecución en un tiempo estipulado dentro de las exigencias del mismo, este logro depende en todo momento de que el procedimiento se este ejecutando de la forma mas adecuada con el fin de lograr la optimización del mismo y así obtener los resultados esperados para el objetivo trazado para lograr la eficacia del mismo, en tal sentido esto no concuerda con lo expuesto por Koontz y Weihrich (1.994, P. 714) quienes definen la eficacia como la consecución de objetivos; logro de los efectos deseados.

En relación al procedimiento de despacho, a pesar de que el mismo esta bien definido, existen como se cito anteriormente desviaciones e imprevistos como son el no ejecutar el procedimiento de la forma que están descritos, por tanto no se cumple con la forma exacta en que se deben realizar ciertas actividades, generando situaciones que afectan a los mismos.

Esto provoca el incumplimiento del propósito general de satisfacer el objetivo trazado, de manera que se interrumpe el buen desempeño del proceso, ya que los mismos son creados con la finalidad que el resultado sea lo mas beneficioso tanto para cumplir con lo planteado y servir de utilidad para la empresa, lo anterior difiere con lo expuesto por Koontz y Weihrich (1.994, P. 716) quienes definen los procedimientos como series cronológicas

de acciones requeridas, para la acción, que detallan la forma exacta en que se deben realizar ciertas actividades.

Por lo tanto, para que un procedimiento sea eficiente y eficaz, se debe buscar la manera de lograr los objetivos con la mejor cantidad de recursos, al menor costo posible y en un tiempo aceptable, para evitar que ocurran desviaciones que perjudiquen el resultado del mismo, siendo su fin principal cumplir con lo trazado.

Analizando las normas del proceso de despacho en la Droguería COBECA Occidente, C. A., se pudo observar que las mismas son conocidas por la población, lo que quiere decir que estas son acatadas en casi toda su totalidad, pero a pesar de que la norma esta documentada, las personas encargadas de cumplir las mismas, no se rigen totalmente por las que están descritas en los manuales de procedimientos, ya sea por falta de información o desconocimiento, ya que casi siempre acatan son las normas que son creadas en un momento dado para solventar una situación, en tal sentido esto no concuerda con lo expuesto por Terry, (1.986, P. 70) quien define la norma como criterios establecidos contra los cuales no pueden medirse los resultados.

En síntesis, las normas son una regla que determina la autoridad para entender en forma clara las acciones requeridas.

Analizando la secuencia de las actividades en los procedimientos de despacho en el Departamento de Operaciones, para identificar los errores que afecten su correcto desenvolvimiento, se pudo observar que la secuencia de las actividades en el procedimiento de despacho son optimas, además que se realizan con un orden cronológico, lo que ocasiona que cada uno de los procedimientos se ejecute con éxito, por lo cual las mismas tienen un cumplimiento muy eficiente por parte de las personas que las ejecutan.

Por lo tanto las actividades de cada uno de los procedimientos sirven para brindar el mejor beneficio tanto para el área de despacho como las otras áreas relacionadas con el proceso, esto confirma lo que expone Stoner y Wankel (1.989, P. 751) quienes definen las actividades como un grupo de asignaciones o tareas determinadas por la organización para ser ejercidas por los trabajadores con carácter prospectivo.

En general se puede entender, que cuando las actividades tienen una secuencia acorde con las exigencias del procedimiento, se logra el éxito del mismo, aunque debe tratarse de que estas se cumplan como están descritas, es decir, que no se desvíe su consecución para lograr el objetivo a alcanzar.

Evaluando las estrategias y políticas del procedimiento de despacho se puede evidenciar, que el proceso de despacho presenta una

situación muy delicada, ya que, en criterio para la mayoría de los entrevistados no existen estrategias para este proceso, por cuanto las actividades desarrolladas no se realizan de la mejor forma, por la falta de información y otros aspectos relevantes para el normal desenvolvimiento de las tareas del proceso.

En tal sentido es importante resaltar que el propósito de las estrategias es determinar y transmitir mediante un sistema de objetivos y políticas básicas, una imagen de la clase de empresa que se quiere proyectar, estas nos intenten describir como la empresa va a lograr sus objetivos.

pero, si ofrece una estructura para orientar el pensamiento y la acción, lo cual no esta presente en la empresa Comercial Belloso, C.A., por cuanto no se le da importancia que tienen, de manera que la empresa debe tomar una orientación apropiada al respecto, para el proceso de despacho, lo antes expuesto no concuerda con lo citado por Munich y Galindo (1.992, P.83) quienes definen las estrategias como cursos de acción general o alternativas, que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones mas ventajosas.

Por otra parte, las políticas para el proceso de despacho de Comercial Belloso, C.A., demanda una inquietud de la alta gerencia para realizar un

examen minucioso, dado que los resultados arrojados del instrumento evidencian que no existen las mismas, en cuanto al desconocimiento total de la población de la existencia de estas en este proceso, no obstante, los entrevistados dejan entrever criterios contrapuestos a la eficiencia y resultados del proceso por la carencia de las mismas, evidenciándose esta irregularidad en cuanto al proceso de despacho.

La situación en el proceso de despacho es causado por el desconocimiento del objetivo básico de este proceso, el cual es servir al cliente eficientemente, considerando la atención que se debe servir: en tiempo oportuno, artículos, pedidos, cantidades correctas, mercancía en buen estado, lo expuesto anteriormente referente a las políticas en la empresa, no concuerda con lo definido por Munich y Galindo, (1.992, P. 88) las cuales las definen como guías para orientar la acción; son criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre problemas que se repiten una y otra vez dentro de una organización.

En síntesis, las estrategias y políticas cumplen un rol muy importante al momento de obtener un óptimo resultado del procedimiento, porque estas a través del objetivo para la que están creadas, sirven para que al ser aplicadas eficientemente contribuyan en conjunto con otros aspectos que deben ser tomados en consideración para lograr las metas trazadas.

Analizando los controles de despacho en la Droguería Cobeca Occidente C. A.

El método o sistema de control que aplica la empresa, para el proceso de despacho es aplicado casi en su totalidad por los sujetos integrantes de la población, otorgando la importancia y la utilidad que tiene para ellos un buen método o sistema de control, producto de la efectividad arrojada en su aplicación, lo quiere decir que el control verifica que las actividades se cumplan a cabalidad y en caso de ocurrir fallas o desviaciones que estén entorpeciendo el eficiente resultado del proceso, tomar acciones correctivas para solucionar los mismos.

Existen varias maneras de medir el desempeño real, como son la observación directa, los informes estadísticos, los informes orales y los informes escritos los cuales sirven como controles específicos para las actividades realizadas por las personas involucradas en el proceso. Cada uno tiene fortalezas y debilidades específicos, pero todos en conjunto arrojan información confiable, por lo tanto un buen sistema de control sirve para guiar a una organización en una dirección positiva, lo descrito se confirma por lo señalado por Koontz y Weirich, (1.994, P. 713) quienes definen el control como la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los acontecimientos se adecuen a los planes.

Por lo tanto, es de gran importancia que la empresa tenga un buen método o sistema de control, pues a través de este se realizara un seguimiento de las actividades que ejecutan las personas involucradas en el procedimiento, pudiendo constatar que el control esta arrojando aspectos positivos para el logro óptimo del proceso y también para detectar aquellas fallas o desviaciones que están ocurriendo, con el fin de tomar acciones correctivas para eliminar esos errores, para obtener un resultado que traiga beneficios al procedimiento y también a la empresa.