

v.2, n.3, 2025 - Março

# REVISTA O UNIVERSO OBSERVÁVEL

## INDICADORES DE GESTIÓN PARA MEDIR LA EFICIENCIA, EFICACIA Y ECONOMÍA EN EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE LAS PYMES EN VENEZUELA

Irma Mezzogori<sup>1</sup>

Edgar Chirinos Gutierrez<sup>2</sup>

Revista O Universo Observável

DOI: 10.69720/29660599.2025.00063

[ISSN: 2966-0599](https://doi.org/10.69720/29660599)

<sup>1</sup>CIO Florida, Usa.

E-mail: [irmamezzogori@gmail.com](mailto:irmamezzogori@gmail.com)

ORCID: 0009-0007-1335-9476

<sup>2</sup>Ucla, Barquisimeto, Venezuela.

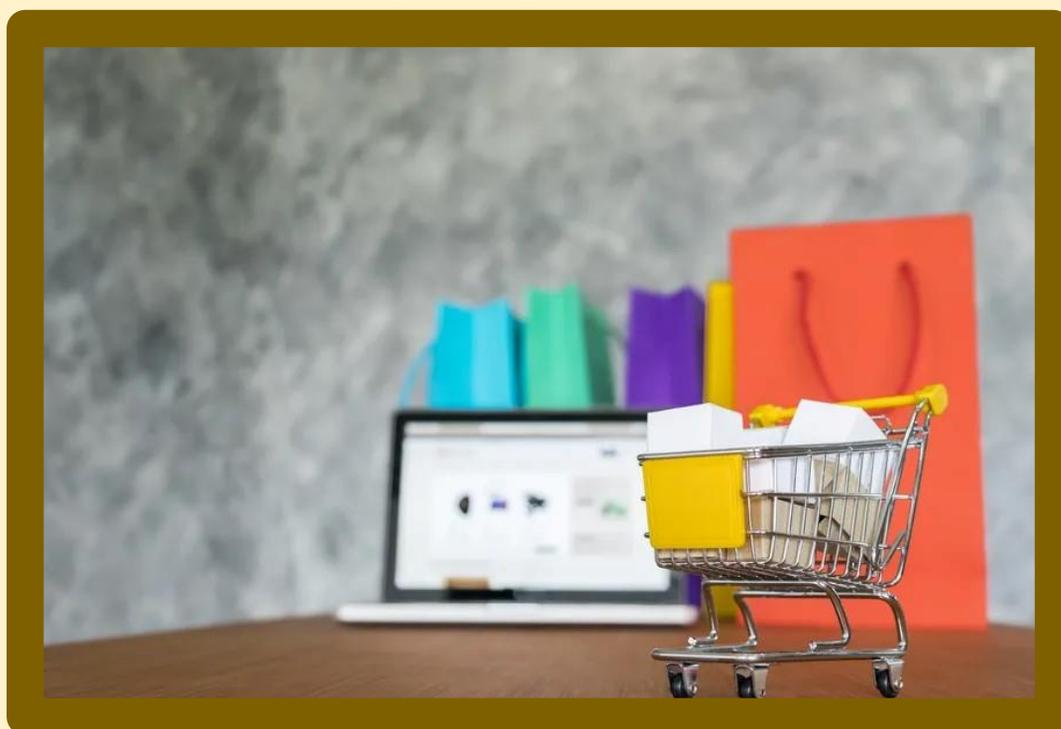
E-mail: [edgarchirino@ucla.edu.ve](mailto:edgarchirino@ucla.edu.ve)

ORCID: 0009-0005-5765-0180



**INDICADORES DE GESTIÓN PARA MEDIR LA EFICIENCIA, EFICACIA Y ECONOMÍA EN  
EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS DE LAS PYMES EN VENEZUELA**

Irma Mezzogori e Edgar Chirinos Gutierrez



Fonte: <https://revistapegn.globo.com/economia/noticia/2023/11/pmes-faturaram-r-1635-milhoes-no-e-commerce-na-semana-da-black-friday-diz-nuvemshop.ghtml>

**PERIÓDICO CIENTÍFICO INDEXADO INTERNACIONALMENTE**

**ISSN**  
International Standard Serial Number  
**2966-0599**

[www.ouniversoobservavel.com.br](http://www.ouniversoobservavel.com.br)

**Editora e Revista**  
**O Universo Observável**  
**CNPJ: 57.199.688/0001-06**  
**Naviraí – Mato Grosso do Sul**  
**Rua: Botocudos, 365 – Centro**  
**CEP: 79950-000**

### ABSTRACT

*This study aims to design management indicators to evaluate efficiency, effectiveness, and economy in the purchasing department of Small and Medium-sized Enterprises (SMEs) in Venezuela. To achieve this, a field study with a quantitative and descriptive approach was conducted, using surveys and interviews directed at the personnel involved. The absence of structured indicators that enable effective activity control and managerial decision-making was identified. As a result, an indicator model was designed to optimize procurement processes, allowing for the evaluation and supervision of the purchasing department's performance in SMEs in Venezuela.*

**Keywords:** *efficiency, effectiveness, economy, management indicators, SMEs, purchasing.*

### RESUMEN

El presente estudio tiene como objetivo diseñar indicadores de gestión para evaluar la eficiencia, eficacia y economía en el departamento de compras de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) en Venezuela. Para ello, se llevó a cabo una investigación de campo con un enfoque cuantitativo y descriptivo, utilizando encuestas y entrevistas dirigidas al personal involucrado. Se identificó la ausencia de indicadores estructurados que permitan un control efectivo de las actividades y la toma de decisiones gerenciales. Como resultado, se diseñó un modelo de indicadores que optimiza los procesos de adquisiciones, permitiendo evaluar y supervisar el desempeño del departamento de compras en las PYMES en Venezuela.

**Palabras clave:** eficiencia, eficacia, economía, indicadores de gestión, PYMES, compras.

### 1. INTRODUCCIÓN

En el contexto actual de alta competitividad y gestión empresarial, la implementación de indicadores de gestión se ha convertido en una herramienta clave para la mejora continua. Las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) en Venezuela desempeñan un papel fundamental en la economía del país, contribuyendo al crecimiento y desarrollo del sector productivo. Sin embargo, muchas de estas organizaciones carecen de herramientas adecuadas para medir su desempeño y optimizar sus procesos operativos.

Este estudio propone un sistema de indicadores de gestión que permita medir la eficiencia, eficacia y economía en el departamento de compras de las PYMES, con el fin de mejorar su gestión operativa

y la toma de decisiones estratégicas. Un sistema de medición adecuado puede mejorar la asignación de recursos, reducir costos y aumentar la rentabilidad en las organizaciones (Porter, 2008).

### 2. MARCO TEÓRICO.

Los indicadores de gestión son herramientas esenciales que permiten evaluar el desempeño de una organización en función de objetivos establecidos. Según Sbdar (2021), la implementación de indicadores de rendimiento facilita la toma de decisiones basada en datos, lo cual es crucial para la competitividad empresarial. Asimismo, Kaplan y Norton (1992) destacan que los indicadores de rendimiento permiten evaluar el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización, proporcionando información clave para la toma de decisiones.

En el contexto del departamento de compras, la aplicación de indicadores permite optimizar los costos, mejorar la selección de proveedores y fortalecer la logística de adquisiciones (Brenes et al., 2021). Estudios recientes han demostrado que la digitalización juega un papel clave en la mejora de estos procesos. Por ejemplo, investigaciones sobre la digitalización en PYMES destacan la implementación de herramientas digitales como ERP y CRM para mejorar la eficiencia operativa y la gestión financiera (Revistas CEF, 2024). Asimismo, un estudio sobre la adaptación de empresas panificadoras al retail en Lima destaca la importancia de la flexibilidad y el uso de plataformas virtuales para optimizar la adquisición de insumos (Repositorio ULima, 2024).

El impacto de los consumidores digitales también ha sido objeto de análisis en relación con la gestión de compras en PYMES. Investigaciones recientes sugieren que la presencia de consumidores digitales influye significativamente en las decisiones de adquisición y selección de proveedores, aumentando la necesidad de tecnologías integradas en la cadena de suministro (Renati SUNEDU, 2024). Además, estudios en Europa han demostrado que la digitalización del comercio electrónico ha permitido a las PYMES mejorar sus ventas y competitividad sin depender de un espacio físico (El País, 2024).

En este sentido, la gestión de compras en las PYMES debe evolucionar hacia un modelo basado en tecnología y control estratégico, permitiendo optimizar los costos, mejorar los tiempos de entrega y garantizar una selección eficiente de proveedores (El País, 2024). La implementación de indicadores adecuados facilitaría la adopción de estas prácticas innovadoras en el sector.

Los principales indicadores de gestión en compras incluyen:

- **Eficiencia:** Relación entre los recursos utilizados y los productos obtenidos.
- **Eficacia:** Grado de cumplimiento de los objetivos establecidos.
- **Economía:** Racionalización de costos y su relación con el presupuesto.

#### Indicadores de gestión en PYMES:

- **Eficiencia:** Mide la relación entre los recursos utilizados y los productos obtenidos.
- **Eficacia:** Evalúa el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos.
- **Economía:** Analiza la racionalización de costos.

Estudios recientes han demostrado que la implementación de indicadores en el sector de compras mejora la rentabilidad de las empresas y fortalece su competitividad en el mercado. Por ejemplo, el Índice de la Economía y la Sociedad Digitales (2022) señala que las PYMES que integran tecnologías digitales en sus procesos comerciales, incluyendo el área de compras, experimentan mejoras significativas en su desempeño.

### 3. METODOLOGÍA

El estudio adopta un enfoque cuantitativo-descriptivo, con un diseño de investigación de campo. Se emplearon encuestas estructuradas y entrevistas semi-estructuradas, dirigidas al personal del departamento de compras de diversas PYMES en Venezuela, con el objetivo de analizar el uso de indicadores de gestión en sus procesos de adquisición.

#### Criterios de Selección

Para garantizar la representatividad de la muestra, se consideraron los siguientes criterios:

- Se seleccionaron 50 PYMES pertenecientes a los sectores manufacturero y comercial.
- Se incluyó en la muestra a gerentes de compras y personal administrativo involucrado en la toma de decisiones dentro del departamento de adquisiciones.

#### Instrumentos de Recolección de Datos y Validación

- Se diseñó un cuestionario con 20 preguntas, de las cuales 15 fueron de opción múltiple y 5 fueron preguntas abiertas para obtener información cualitativa.
- Se aplicó un análisis de confiabilidad mediante Alfa de Cronbach, obteniendo un

coeficiente de 0.85, lo cual indica un nivel de fiabilidad adecuado.

- Los instrumentos fueron validados a través de un juicio de expertos, conformado por tres profesionales en administración y gestión de compras.

### 4. RESULTADOS

Los hallazgos reflejan que la mayoría de las PYMES en Venezuela no cuentan con un sistema formal de indicadores de gestión en su departamento de compras. Se identificaron las principales áreas críticas en el proceso de adquisiciones, entre ellas:

1. Selección de proveedores
2. Tiempos de respuesta en la adquisición de insumos
3. Cumplimiento de presupuestos asignados

#### 4.1 Implementación de Indicadores de Gestión

Los resultados sugieren que el 45% de las PYMES encuestadas no utilizan indicadores específicos para evaluar el desempeño del departamento de compras. En consecuencia, la implementación de un sistema formal de indicadores permitiría mejorar el control de adquisiciones y la toma de decisiones gerenciales

Uso de Indicadores de Gestión en Compras	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Empresas que usan indicadores formales	22	44%
Empresas que usan mecanismos informales	6	12%
Empresas que no usan indicadores	22	44%

#### Interpretación:

Los datos reflejan que casi la mitad de las empresas no cuentan con indicadores de gestión estructurados, lo que sugiere la necesidad de implementar herramientas formales para mejorar la toma de decisiones y optimizar el control de adquisiciones.

#### 4.2 Principales Problemas en la Gestión de Compras

Los encuestados identificaron como principales dificultades en el departamento de compras:

- El 60% mencionó la falta de mecanismos de selección objetiva de proveedores.
- El 50% destacó que los tiempos de entrega no son consistentes con los requerimientos de producción.
- El 40% indicó que existen desviaciones significativas en el presupuesto anual asignado a compras.

PROBLEMAS IDENTIFICADOS	FRECUENCIA ABSOLUTA	PORCENTAJE (%)
Falta de criterios para selección de proveedores	30	60%
Retrasos en tiempos de respuesta	25	50%
Desviaciones en presupuestos	20	40%

#### Interpretación:

Estos resultados evidencian que las PYMES no cuentan con procesos estandarizados para la selección de proveedores y enfrentan desafíos en el cumplimiento de tiempos y control presupuestario, lo que puede generar ineficiencia en la gestión de adquisiciones.

#### 4.3 Recomendaciones para la Optimización del Departamento de Compras

- Implementar indicadores clave de desempeño (KPIs) como:
  - Tiempo promedio de entrega de proveedores.
  - Cumplimiento del presupuesto asignado.
  - Evaluación de satisfacción con proveedores.
- Desarrollar un sistema de control y evaluación periódica de proveedores basado en criterios de calidad, tiempos de entrega y costos.
- Capacitar al personal en gestión estratégica de compras y herramientas de análisis de datos para mejorar la planificación.

#### 5. DISCUSIÓN

Los hallazgos del estudio evidencian una falta generalizada de indicadores de gestión en el departamento de compras de las PYMES venezolanas. En particular, el 45% de las empresas encuestadas no utilizan indicadores estructurados, lo que limita la eficiencia en la toma de decisiones y la optimización de recursos. Este resultado es consistente con estudios

previos (Kaplan & Norton, 1992; Sbdar, 2021), que destacan la importancia de los indicadores de desempeño para mejorar la competitividad empresarial.

Un aspecto clave identificado es la ausencia de criterios estandarizados para la selección de proveedores. Según los datos obtenidos, el 60% de los encuestados menciona que su empresa no cuenta con un mecanismo objetivo para evaluar y seleccionar proveedores. Esto concuerda con Brenes et al. (2021), quienes señalan que las PYMES que integran herramientas digitales en sus procesos de compras logran una selección más eficiente y una reducción de costos. La falta de estos criterios genera retrasos en las adquisiciones y afecta la cadena de suministro, reduciendo la capacidad de respuesta de la empresa ante cambios en la demanda.

Otro hallazgo relevante es que el 50% de las empresas enfrentan problemas con los tiempos de entrega de insumos, lo que impacta negativamente la producción. Estudios recientes (OECD, 2022) han demostrado que la digitalización y automatización de procesos en compras pueden mejorar la eficiencia logística y reducir los tiempos de adquisición. En este sentido, la implementación de indicadores como el "Tiempo promedio de entrega de proveedores" permitiría medir y corregir esta deficiencia de manera efectiva.

Desde la perspectiva financiera, el 40% de las PYMES presentan desviaciones significativas en sus presupuestos de compras, lo que puede derivar en sobrecostos y afectar la rentabilidad. Este hallazgo está alineado con Porter (2008), quien argumenta que una estrategia competitiva efectiva debe incluir herramientas de control financiero para garantizar una asignación eficiente de recursos. En este contexto, el indicador de "Relación entre el costo real y el presupuesto asignado" permitiría detectar y corregir desviaciones presupuestarias, mejorando la planificación y el control de gastos.

En términos generales, los resultados del estudio sugieren que la ausencia de indicadores de gestión en el área de compras limita la eficiencia, eficacia y economía en las PYMES. La implementación de un sistema de medición estructurado permitiría optimizar el desempeño del departamento de compras, mejorar la selección de proveedores y garantizar un uso más eficiente del presupuesto. Esto concuerda con la literatura previa, que resalta la necesidad de integrar herramientas de gestión para fortalecer la toma de decisiones

estratégicas en las organizaciones (Rodríguez, 2002; Pacheco, 2004).

En conclusión, los hallazgos subrayan la urgencia de adoptar indicadores de gestión en las PYMES venezolanas, con un enfoque basado en tecnología y control financiero. La capacitación del personal y la automatización de procesos de compras pueden ser estrategias clave para mejorar la eficiencia y competitividad del sector.

### 6. Diseño de Indicadores de Gestión

INDICADOR	FORMULA	OBJETIVO	FRECUENCIA DE MEDICION
<b>Eficiencia</b>	$(\text{Total de compras realizadas dentro del tiempo estipulado} / \text{Total de compras planificadas}) \times 100$	Medir la capacidad de cumplimiento o de plazos	Mensual
<b>Eficacia</b>	$(\text{Total de compras que cumplen con las especificaciones requeridas} / \text{Total de compras realizadas}) \times 100$	Evaluar el grado de cumplimiento o de requisitos	Trimestral
<b>Economía</b>	$(\text{Costo total real de las compras} / \text{Costo total presupuestado}) \times 100$	Controlar desviaciones presupuestarias	Semestral

### 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Los resultados sugieren que la ausencia de indicadores de gestión en el departamento de compras de las PYMES limita su eficiencia y capacidad de optimización de recursos. La implementación de un sistema de medición estructurado permitiría optimizar el desempeño del área de compras, mejorar la selección de proveedores y garantizar un uso más eficiente del presupuesto.

Se recomienda:

1. Implementar indicadores clave de desempeño (KPIs) en el departamento de compras.
2. Desarrollar un sistema de evaluación de proveedores basado en criterios de calidad, tiempos de entrega y costos.
3. Capacitar al personal en gestión estratégica de compras y herramientas de análisis de datos.
4. Realizar auditorías periódicas cada seis meses para evaluar la efectividad de los indicadores.

### 8. REFERENCIAS

Brenes, L., Bermúdez, L., Gómez, A., & Jiménez, D. (2021). El emprendimiento empresarial cantonal en Costa Rica antes y durante la pandemia COVID-19: Análisis comparativo de las patentes municipales.

Comisión Europea. (2022). Índice de la Economía y la Sociedad Digitales.

El País. (2024). *Demostrado: el comercio electrónico aumenta las ventas*. Recuperado de <https://elpais.com/economia/branded/hub-empresa/2024-11-11/demostrado-el-comercio-electronico-aumenta-las-ventas.html>

El País. (2024). *De competidor a aliado inevitable: más de 3.500 PYMES catalanas ya venden por internet a través de Amazon*. Recuperado de <https://elpais.com/espana/catalunya/2024-10-15/de-competidor-a-aliado-inevitable-mas-de-3500-pymes-catalanas-ya-venden-por-internet-a-traves-de-amazon.html>

Kaplan, R., & Norton, D. (1992). *The Balanced Scorecard: Measures that Drive Performance*. Harvard Business Review.

OECD. (2022). Digitalisation of SMEs in Latin America.

Pacheco, M. (2004). *Control de gestión: Enfoques y aplicaciones en la administración moderna*. Ediciones Científicas.

Porter, M. (2008). The Five Competitive Forces That Shape Strategy. Harvard Business Review.

Revistas CEF. (2024). *Digitalización de los procesos contables y administrativos en las PYMES españolas: Un caso de estudio*. Recuperado de <https://revistas.cef.udima.es>

Repositorio ULima. (2024). *La gestión de compras en el proceso de conversión de una empresa panificadora a retail en el contexto de pandemia (Lima, 2020-2021)*. Recuperado de <https://repositorio.ulima.edu.pe>

Renati SUNEDU. (2024). *Consumidores digitales y el proceso de compras en las PYMES de Lima, 2022*. Recuperado de <https://renati.sunedu.gob.pe>

Rodríguez, R. (2002). *Indicadores de gestión y desempeño en el sector público*. Ediciones Gubernamentales.

Sbdar, M. (2021). Los secretos mejor guardados de las PyMES Perdurables.