



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMRESARIALES

“Diseño de un Manual de Procedimientos para la Administración del Departamento de Compras de la Bananera Maravilla”

Estudio de Caso que se presenta como opción al Título de:

Ingeniero en Administración de Empresas Énfasis en Negocios Internacionales.

Autor:

William Ortega Chao

Samborondón

2017

A mis padres William y Rita y a mi hermana Ivana, quienes han estado en todo momento y me han dado fuerzas para no rendirme a pesar de las adversidades y obstáculos que se presentaron en el camino.

Sobre todo a Dios y a mi Abuelita que me están viendo desde el cielo gracias por guiar mi camino.

AGRADECIMIENTO

Agradezco especialmente a mi tutora Mgs. Paola Traverso, por haber tenido paciencia, confianza, y dedicación en mí; gracias por su tutoría que ayudo en el transcurso del proceso de titulación.

Mis sinceros agradecimientos a la Mgs. Mónica Larrea quien ha sido parte de mi formación académica, Mgs. Brian Williams, Mgs. Guido Macas, Mgs. Guillermo Granja. Mgs. Karina Bravo.

Gracias a la Universidad Ecotec con quien he compartido y vivido momentos inolvidables, gracias por brindarme todas la herramientas y el conocimiento otorgado que será el pilar fundamental de mi vida profesional.

Gracias a todos quienes creyeron en mí, a mis amigos con quienes he pasado todo este tiempo y me dieron su apoyo no tengo palabras para explicarles cuanto los voy a extrañar pero les deseo lo mejor del mundo.

CERTIFICACIÓN DE REVISIÓN FINAL

QUE EL PRESENTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN TITULADO:

“Diseño de un Manual de Procedimientos para la Administración del Departamento de Compras de la Bananera Maravilla”

FUE REVISADO, SIENDO SU CONTENIDO ORIGINAL EN SU TOTALIDAD, ASÍ COMO EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUERIMIENTOS QUE SE DICTAN EN EL INSTRUCTIVO, POR LO QUE SE AUTORIZA A: William Ortega Chao

QUE PROCEDA A SU PRESENTACIÓN.

Samborondón, 17 de Octubre del 2017

MGS. PAOLA TRAVERSO

TUTOR

RESUMEN

Observar la evolución de los procesos en las organizaciones en el transcurso del tiempo, al mismo tiempo la tecnificación e innovación se han vuelto un factor importante en cada departamento mejorando las operaciones de la empresa.

En el presente trabajo de investigación se analizan los procesos del departamento de compras de la Bananera Maravilla, la importancia en los procesos de producción, las fallas, así como también la implementación de herramientas que brinden las facilidades necesarias impulsando el desenvolvimiento del personal de la empresa en base a las tareas asignadas, por lo tanto un buen sistema permite el seguimiento y control de cada proceso en la empresa.

Finalmente, en base a los resultados obtenidos se diseña un manual de procedimientos para la Administración del departamento de compras que tendrá como finalidad de crear, mejorar, modificar o eliminar procesos internos y externos del área de compras que no son necesarios. Por lo tanto la eliminación de pasos irrelevantes permitirá incrementar el tiempo de respuesta de la gestión de compras.

ABSTRACT

We can observe the evolution of the processes in the organizations over time, at the same time the technification and innovation have become an important factor in each department improving the operations of the company.

In the present research the processes of the Bananera Maravilla's purchasing department are analyzed, the importance in the production processes, the failures, as well as the implementation of tools that provide the necessary facilities impelling the development of the personnel of the company based on assigned tasks, so a good system allows the monitoring and control of each process in the company.

Finally, based on the results obtained, a manual of procedures is designed for the Administration of the purchasing department, whose purpose is to create, improve, modify or eliminate internal and external purchasing processes that are not necessary. Therefore eliminating irrelevant steps will increase the response time of purchasing management.

Contenido

INTRODUCCION	10
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
OBJETIVOS	11
Objetivo general	11
Objetivos específicos	11
Justificación	12
Novedad o aspecto innovador	12
CAPITULO I	12
1 MARCO TEÓRICO	13
1.1 Inicios de la Administración	13
2 Que es un manual	14
2.1 Importancia de un manual	14
2.2 Tipos de manuales	14
3 Procedimientos	15
3.1 Manual de procedimientos.	15
3.2 Estructura de un manual de procedimiento	16
4 Gestión de compras	17
4.1 Importancia de las compras	17
4.2 Personal de las compras	17
5 Proceso o ciclo de compras	18
5.1 Solicitud de compra	18
5.2 Evaluación y selección del proveedor	18
5.3 Negociación de las condiciones de compra	18
5.4 Seguimiento del pedido	18
5.5 Recepción de la mercancía	19
5.6 Recepción de la factura de compra	19
5.7 Ciclo del proceso de compras	19
5.8 Tipos de compras	19
6 Proveedores	20
6.1 Importancia de los proveedores	20
6.2 Criterios para seleccionar proveedores	20
CAPITULO II	22
7 DIAGNOSTICO	22
8 Aspectos generales de investigación	22
9 Diseño de la investigación	22

10 Tipos de investigación.....	23
11 Técnicas e instrumentos de recolección datos.....	23
12 Periodo y lugar donde se desarrolla la investigación.....	24
13 Universo y muestra escogida.....	24
15 Variables:	24
16 Cuadro de operalización de las variables.....	25
17 Situación actual de la empresa	26
17.1 Información general de la empresa.....	26
17.2 Información geográfica	27
17.3 Estructura organizacional.....	27
17.4 Organigrama de la Agrícola	28
18 Descripción de las funciones del personal de la bananera	29
18.1 Administrador general.....	29
18.2 Jefe de compras	29
18.3 Jefe de finanzas.....	29
18.4 Jefe de recursos humanos	29
18.5 Jefe de campo	30
18.6 Técnico	30
19 Selección de proveedores	30
20 EMPRESA BANANERA MARAVILLA	31
20 .1 LISTADO DE INSUMOS AGRICOLAS	31
21 EMPRESA BANANERA MARAVILLA	31
21.1 LISTADO DE SUMINISTROS AGRICOLAS.....	31
23 EMPRESA BANANERA MARAVILLA	32
23.1 PROCESO DE COMPRA ACTUAL.....	32
24 Descripción detallada del proceso de compra	33
24.1 El jefe de campo es el encargado de:	33
24.2 El Gerente es el encargado de:.....	33
24.3 El jefe de compras:.....	33
24.4 El Bodeguero es el encargado de:.....	34
CAPITULO III	35
25 ANÁLISIS DE RESULTADOS	35
26 Entrevista	36
27 Propuesta de la investigación	38
28 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA COMPRAS	39
28.1 Alcance	41

28.2 Objetivos.....	41
28.3 Políticas	41
28.4 Normas Generales	42
28.5 Normas para los Proveedores	42
28.6 Organización del Departamento de Compras	43
28.7 Funciones del jefe de compras:.....	44
28.8 Comité de compras	44
28.9 Procedimientos de compras	45
28.10 Orden de compras	46
28.11 Proveedores.....	46
28.12 Bodega	47
29 CONCLUSIONES	48
30 Bibliografía	49

Índice de ilustraciones

Fuente: Diagrama de la gestión de compras (Adaptado de Coral, Alberto. 2014. 1)	19
Fuente: Diagrama de la gestión de compras (Adaptado de Coral, Alberto. 2014. 1).....	19

Índice de Tablas

Tabla 1cuadro de variables	25
Tabla 2 Información general de la empresa.....	26
Tabla 3Detalle de Fincas	27
Tabla 4 Listado de insumos.....	31
Tabla 5 Listado de suministros.....	31
Tabla 6 Requerimientos mensuales	32

INTRODUCCION

El banano es el principal producto agrícola que exporta el Ecuador, ocupando el 30 % de los mercados a nivel global, y el 37% de las ventas totales, gracias al trabajo conjunto entre las exportadoras y pequeñas y medianas productoras, cuyo principal objetivo es conquistar los Mercados Internacionales con el expendio de la fruta. Por otro lado es notable destacar que el banano ecuatoriano cuenta con una gran participación en el Mercado Europeo, gracias a los Acuerdo Internacionales que buscan impulsar el crecimiento comercial y Económico.

Actualmente podemos destacar que el cultivo de banano por pequeñas y medianas productoras ha crecido de manera exponencial, pero al mismo tiempo se han presentado ciertos problemas en cuanto a la correcta administración de las operaciones. La falta de información, capacitación y escasez de recursos e ingresos dificultan los trabajos como: realizar estudios de suelo o contratar personal capacitado que se encarguen de ejecutar y coordinar acciones para la debida comercialización y producción de la bananera.

Al mismo tiempo la Finca Maravilla, ubicada en el cantón Urdaneta Provincia de los Ríos, área dedicada al cultivo de plátanos y bananos tiene ciertos inconvenientes en cuanto a la correcta administración en sus procesos de compras, ocasionando ineficiencia en sus operaciones debido al aumento de los costos para producir la fruta, provocando que no se perciba ingresos en la bananera.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El departamento de compras de la Bananera Maravilla es indispensable para la producción y comercialización del banano, entre las principales actividades que se pueden observar en la gestión de compras del departamento: es la selección de proveedores, la compra de necesidades existentes de acuerdo a las especificaciones pedidas, dar seguimiento al estado de los insumos en cuanto a su despacho y entrega, y sobre todo elaborar órdenes de compra con previa anticipación para el proveedor. Por lo tanto es importante mencionar que es necesario analizar las inconsistencias actuales del departamento para dar solución al problema. Los principales problemas que se han venido desarrollando en el transcurso del tiempo en la Finca Maravilla se destacan los siguientes:

- La mala gestión de compra de fertilizantes
- Gasto excesivo en cuanto a la optimización de recursos.
- Inapropiada compra de productos agrícolas.
- Disminuir el tiempo de entrega de los insumos.
- Reestructurar los procesos de selección y evaluación de proveedores y productos.
- Mejorar los canales de comunicación entre el departamento de compras, producción y bodega.
- Mal control de inventario.

OBJETIVOS

Objetivo general

Diseñar un manual de procedimientos para la administración del departamento de adquisiciones de la Bananera Maravilla del cantón Urdaneta Provincia de Los Ríos

Objetivos específicos

Identificar las bases teóricas sobre el manejo del departamento de compra.

Analizar la situación actual del departamento de compra en cuanto a la gestión de sus procesos en la Bananera Maravilla del cantón Urdaneta Provincia de Los Ríos.

Elaborar el manual de procedimientos para la administración de la Bananera Maravilla del cantón Urdaneta provincia de los Ríos.

Justificación

La Bananera Maravilla busca mejorar la mala gestión administrativa del proceso de compras que ha ocasionado retrocesos en la producción. Su principal objetivo es la reestructuración total de los procedimientos en la gestión de compra permitiéndole producir y ofrecer productos de calidad en el menor tiempo posible.

La implementación del manual de procedimientos servirá como guía y un sistema de control que permitirá regular y modificar las funciones actuales del departamento de compras, manejando de manera eficiente la optimización de recursos, la eliminación de procesos innecesarios, las relaciones con los proveedores, establecer un flujo correcto de pago, la recepción de la mercadería, mejorar la calidad de la fruta, cumplir con la certificaciones sanitarias correspondientes y mejorar el proceso de selección y evaluación de proveedores, entre otras.

Por otro lado el uso de un manual en la Bananera Maravilla permitirá implementar estrategias que se basen en satisfacer las necesidades de los clientes y que mejoren la participación de la empresa en el mercado nacional e internacional. Al mismo tiempo implementar medidas encaminadas a incrementar la capacidad de producción y abastecimiento.

Novedad o aspecto innovador

El elemento innovador del presente trabajo es diseñar un manual de procedimientos que ayude a mejorar los procesos de adquisición de insumos o suministros del departamento de compra en la Bananera Maravilla.

CAPITULO I

1 MARCO TEÓRICO

1.1 Inicios de la Administración

Los orígenes de la administración ha sido practicada durante el tiempo de las pirámides de Egipto ,la revolución industrial, el arsenal de Venecia y sobre todo en el tiempo de Adam Smith, personas y épocas que fueron responsables de la creación de la planeación, organización, liderazgo y control, que son fundamentales en el proceso administrativo. (Robbins, De Cenzo, & Coulter, 2013)

Según Chiavenato,(2006) La historia de la administración surge de un producto característico de siglo xx, en realidad la administración tiene poco más de cien años y es el resultado histórico de la acumulación e integración de filósofos, físicos, economistas, estadistas, empresarios que con el paso del tiempo dieron a conocer sus teorías, obras de un determinado campo.

Según Heinz & Koontz,(2004) La administración es el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que los individuos, trabajando en grupos de manera eficiente, alcancen objetivos seleccionados.

Según Schermerhorn J. R., (2005) Los enfoques modernos de la administración muestran respeto por las escuelas e ideologías clásicas, pero también reconocen que ninguna teoría se puede aplicar de una manera universal, sobre todo excluyendo a los otros. Aunque han permanecido sus enseñanzas intactas a lo largo del tiempo, los investigadores actualmente trabajan en dar las direcciones más apropiadas de las ideologías a nuestro ambiente dinámico.

Dentro de la administración existen un sin número de herramientas que dan soporte y ofrecen la ayuda necesaria en cuanto a una correcta administración y organización de una determinada Área, entre los instrumentos o herramientas administrativas podemos encontrar los manuales, su importancia, estructura, contenido y clasificación.

2 Que es un manual

Un manual es una herramienta en la que se especifica y detalla las funciones que cumple cada cargo en la organización, transmitiendo y guiando los procesos de manera correcta según sus parámetros. (Rodriguez J. , 2012)

Según Hernandez C. , (2007) Los manuales sirven para reunir información actual y autorizada sobre temas, procesos o normas. Al mismo tiempo un manual contribuye de manera técnica y operacional, disminuyendo los errores y manejando de manera eficiente las tareas asignadas.

2.1 Importancia de un manual

Ayudar a la orientación de los empleados en la ejecución de sus tareas, además permite aclarar funciones, responsabilidades, definir procedimientos, fijar políticas, proporcionar soluciones rápidas a los malentendidos y mostrar el modo en que puede contribuir el personal en el logro de los objetivos organizacionales. (Rodriguez J. , 2012)

Sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir de forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, etc.) (Benjamin & Fincowsky, 2009)

2.2 Tipos de manuales

Según Benjamin & Fincowsky, (2009) los manuales se dividen por su contenido y por su ámbito.

2.2.1 Contenido

- De técnicas
- De ventas
- De producción
- De finanzas
- De personal
- De operación
- De sistemas
- De organización
- De procedimiento

- De calidad
- De historia de la organización
- De políticas
- De contenido múltiple
- De puestos

2.2.2 Por su ámbito:

- Generales
- Específicos

Para el presente trabajo nos vamos a enfocar en lo que son los manuales de procedimientos, por lo cual se define procedimientos como:

3 Procedimientos

Son secuencias cronológicas que se derivan de una operación y cuya agrupación forman una unidad, llevando acabo las actividades asignadas de manera eficiente y siempre buscando el bien común. Un procedimiento consiste en una etapa, proceso de operaciones que afecta de manera diferente a cada individuo, personal de la organización. (Lazzaro, 2007)

Pautas importantes que se llevan a cabo en un proceso, por medio de secuencias necesarias para el desarrollo de las entradas y salidas, brindando las facilidades necesarias para el espectador. (Canton, 2010)

3.1 Manual de procedimientos.

Según Benjamin & Fincowsky, (2009) los manuales de procedimientos constituyen un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituye en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización.

Un manual de procedimientos es un documento en el que se detalla todas las funciones o actividades de uno o varios departamentos, adicional el manual de procedimiento detalla las relaciones que existen entre los departamentos y su grado de participación.

Por lo tanto podemos encontrar formularios, controles internos, evaluaciones, vigilancias de las actividades encomendadas del personal de dicha área, como el jefe del departamento, asistente o trabajadores bajo el mando del jefe.

Los manuales de procedimiento constituyen un pilar fundamental en el manejo de las operaciones de una organización, ya que parten de los procesos administrativos diseñando formatos, esquemas o diagramas para poder estandarizar sus funciones.

3.2 Estructura de un manual de procedimiento

Según Benjamin & Fincowsky(2009) el manual de procedimiento está estructurado de la siguiente manera:

- Identificación: se detalla la información de la empresa como el nombre, logo de la empresa, creación de la empresa, ubicación, fecha de elaboración del manual, actividad comercial.
- Índice: presenta de manera ordenada y precisa la ubicación de cada tema en el manual de procedimientos.
- Introducción: breve reseña de todo lo acontecido en el manual.
- Objetivos: muestra que es lo que se quiere lograr con el manual de procedimientos.
- Alcance: requisitos indispensables para la consecución de los objetivos.
- Políticas: lineamientos que orientan las acciones por el bienestar de la empresa.
- Responsable: representante de cada departamento o área a cargo de las actividades y procedimientos que se ejecutan en cada área.
- Procedimientos: operaciones que especifican cada actividad y función que se realiza en cada departamento.
- Glosario: recopilación de conceptos desconocidos y conocidos que se trata en un determinado tema.

La aplicación de un manual de procedimiento permite la ejecución y realización de las tareas de manera eficiente. El manual de procedimiento es considerada una herramienta administrativa, especialmente permite llevar un control y registro de cada proceso en los distintos departamentos de una empresa ya sea contabilidad, finanzas, administración y especialmente en las gestiones del departamento de compra.

4 Gestión de compras

La gestión de compras consiste en cubrir y satisfacer las necesidades de la empresa. Las necesidades serán cubiertas por recursos e ingresos exteriores maximizando las ganancias en un corto periodo de tiempo en conjunto con los demás departamentos guiados y direccionados en base a los objetivos propuestos por la empresa, por medio de planes estratégicos o de acción. (Moya, 2007)

4.1 Importancia de las compras

Esta actividad radica en su vitalidad para el éxito de las empresas, ya que determina la efectividad de la administración de los bienes adquiridos. La empresa necesita de insumos, materia prima, componentes y refacciones para su funcionamiento, sin los cuales no podría lograr la producción y distribución de sus productos. (Coral, 2014)

4.2 Personal de las compras

El personal de compras según Serrano(2011) está formado por el jefe de compras y el equipo de compradores que actúan bajo sus órdenes.

4.2.1 El jefe de compras: es el encargado de la coordinación, organización y control de todas las actividades relacionadas con:

- Organizar las actividades de su departamento para que se realicen de forma eficaz y eficiente, y controlar el grado de ejecución de los objetivos establecidos.
- Recibir las solicitudes de compra de los productos; buscar las fuentes de suministro que mejor se adapten a las necesidades de la empresa, evaluar las ofertas eligiendo a los proveedores más adecuados.
- Comunicar las compras realizadas y transferir al departamento de administración la documentación (pedidos, facturas etc.)para su tramitación y archivo.
- Informar sobre los cambios que puedan afectar los precios, la calidad, continuidad del servicio y controlar que los proveedores cumplan la fecha de entregas.

4.2.2 Los compradores: son los responsables de contratar los materiales y servicios necesarios para la empresa, y dependen de jefe de compras. Su función consiste en conseguir una buena operación, ser eficaces a la hora de negociar con el proveedor y defender los intereses de la empresa.

5 Proceso o ciclo de compras

Adquirir los productos o materiales necesarios para el desarrollo de la actividad empresarial. Por ende se enfoca en poner en funcionamiento una serie de fases que se empiezan cuando surge la necesidad de abastecerse y concluye cuando el producto y la factura de compra llegan al almacén, según (Escriva, Savall, & Martínez, 2014) el ciclo de compra está compuesto de la siguiente manera.

5.1 Solicitud de compra

Cuando un departamento tiene una necesidad de compra para la realización y desarrollo de sus funciones, se procede a realizar una solicitud de compra, que es un documento que se envía desde el departamento basándose en las principales necesidades del departamento de compras.

5.2 Evaluación y selección del proveedor

El departamento de compras revisa y sobre todo analiza la solicitud de compra y comienza a buscar a los posibles proveedores que se ajusten y acoplen a los requerimientos. Solicitando dicha información a los respectivos proveedores sobre las condiciones económicas (precio, descuento, gastos, etc.) De crédito (forma de pago, intereses, etc.) Y otras condiciones (plazo de entrega, calidad)

Recibidas las ofertas realizadas de los posibles proveedores, pasan por un proceso cuya principal función es evaluar y seleccionar las que cumplen con todos los requisitos estipulados por la empresa.

5.3 Negociación de las condiciones de compra

Después de escoger la oferta adecuada se procede a la negociación, fase que tiene como finalidad en concretar y acercar posiciones distantes, logrando un acuerdo que beneficie a ambos.

5.4 Seguimiento del pedido

Una vez enviado el pedido al proveedor, se realiza un seguimiento de los pedidos mediante programas informáticos o en persona, para conocer en todo momento como evoluciona y cuál es el estado de la mercancía solicitada, o si se cumplirá el plazo de entrega.

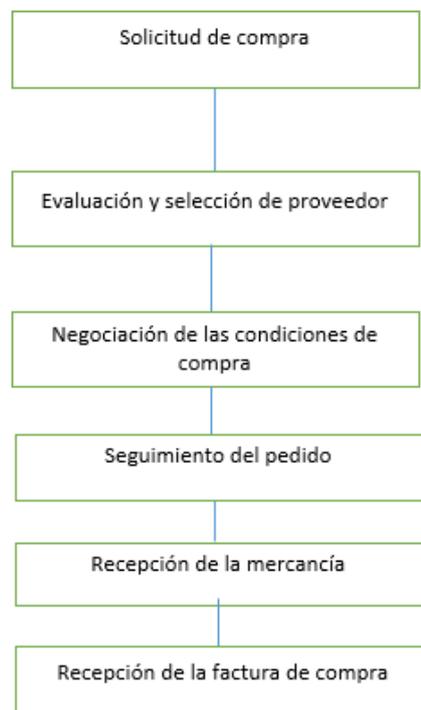
5.5 Recepción de la mercancía

Al momento de recibir la mercancía en el área designada por el proveedor, se realiza el recuento e inspección de la mercancía, comprobando y determinado que la cantidad y la calidad de los artículos solicitados y posteriormente recibidos se ajustan a lo descrito en el pedido realizado. Si todo es correcto, se procede a entregar la mercancía.

5.6 Recepción de la factura de compra

El ciclo de la compra finaliza con la recepción del documento y la transacción de la mercadería, realizado por el proveedor como prueba que se ha realizado y se han tomado las debidas precauciones en cuanto a la compraventa de la mercadería. Al mismo tiempo en la factura de detalla los productos con sus respectivos precios.

5.7 Ciclo del proceso de compras



Fuente: Diagrama de la gestión de compras (Adaptado de Coral, Alberto. 2014. 1)

5.8 Tipos de compras

Por lotes o elementos específicos: se genera la solicitud en caso de que se perciba una necesidad

5.8.1 Por programa: se realiza la compra de productos mediante la planificación y abastecimiento semanal, mensual, hasta anual dependiendo de la necesidad que se presente.

5.8.2 Por asociación con el proveedor: relación directa entre el comprador y proveedor, percibiéndose una dependencia en cuanto a la realización de labores. (Boland, Carro, Stancatti, Gismano, & Banchieri, 2007)

6 Proveedores

6.1 Importancia de los proveedores

Los proveedores son las personas o entidades encargadas de suministrar las materias primas, servicios, o productos terminados necesarios para la empresa pueda desarrollar su actividad normalmente. Son los encargados de mantener activa y viva la organización y, por lo tanto, su importancia radica en el papel que desempeñan en la existencia y en el futuro de la empresa. (Palacio, 2002)

6.2 Criterios para seleccionar proveedores

Según Palacio(2002) Son muchos los factores y consideraciones que se deben tomar en cuenta en el proceso de selección de uno o varios proveedores.

Entre los principales criterios están:

- La seriedad en sus cotizaciones.
- La trayectoria y reconocimiento en el medio.
- La confianza que inspire por sus antecedentes.
- La imagen de sus marcas.
- Su capacidad de producción.
- Sus recursos técnicos y las actualizaciones tecnológicas.
- Sus recursos financieros.
- Sus apoyos publicitarios.
- La puntualidad de entrega.
- El tiempo de entrega.

- Sus condiciones(descuentos, formas de pago, despacho, devoluciones, averías, reclamos)

Dentro de los criterios para seleccionar proveedores para la fabricación o realización de un bien y que se ajusten a los objetivos principales de la empresa, debemos tener en cuenta criterios tales como el precio del producto, calidad del producto, los plazos de entrega (tiempo determinado), el precio (valor del producto), la forma de pago (preventa, postventa, etc.). (Garcia, 2015)

La calidad de un bien o servicio permite satisfacer las necesidades de los clientes, e implementar estrategias para competir en mercados internacionales y nacionales. Por otro lado podemos destacar la tecnificación o creación de los sistemas de calidad que permiten analizar y evaluar el estado del bien o servicio. Un buen servicio o producto de calidad mejoran las relaciones con los clientes potenciales y empresas, sobre todo vinculando su estrategia de Marketing con la calidad. (Demenus & Crespo, 2011)

Dentro del país hay empresas que contratan los servicios de empresas de logística Marketing, producción y sobre todo certificadoras de calidad cuya principal función es calificar y evaluar la selección de proveedores.

CAPITULO II

7 DIAGNOSTICO

La investigación científica es un proceso metódico y sistemático dirigido a la solución de problemas o preguntas científicas, mediante la producción de nuevos conocimientos, los cuales constituyen la solución o respuestas a tales interrogantes. (Arias F. G., 2012)

La metodología del proyecto incluye el tipo o tipos de investigación, las técnicas y procedimientos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación, es como se realizara el estudio para responder al problema planteado. (Reyes & Sabino, 1999)

8 Aspectos generales de investigación

La presente investigación se desarrolla con la finalidad de diseñar un manual de procedimiento para la administración del departamento de adquisiciones de la bananera Maravilla (Caso: Agrícola), estableciendo un orden en la realización de las actividades y procesos que se llevan a cabo en la productora, al mismo tiempo los métodos y tipos de investigación en conjunto con la aplicación de los instrumentos de investigación se ajustaran al principal objetivo propuesto.

En base a los objetivos planteados se escogerá el tipo de investigación que ayudara a determinar los resultados, encaminados a la correcta administración de los procesos que se realizan en la productora especialmente en el departamento de adquisiciones en la Bananera Maravilla.

9 Diseño de la investigación

El alcance del presente caso para interpretar la recopilación de datos son: la descriptiva permitirá especificar los procesos y actividades del departamento de adquisiciones de la bananera, y la explicativa pretende establecer las causas o fenómenos que llevaron a la mala administración y gestión del departamento de adquisiciones de la productora.

El enfoque a utilizar en la presente investigación es cualitativa, ya que como indica (Hernandez R. , 2010) la investigación cualitativa se enfoca a comprender y profundizar los fenómenos, explotándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con el contexto.

La estrategia que implemento el autor para la obtención de información fue de tipo investigación-acción, la cual según (Hernandez R. , 2010) se centra en resolver situaciones y problemas cotidianos de forma inmediata. El principal objetivo del autor es observar y constatar las cosas como suceden y los fenómenos que lo rodean al objeto de estudio.

Las tres fases esenciales de los diseños de investigación-acción son:

- Observar(construir un bosquejo del problema y recolectar datos)
- Pensar(analizar e interpretar)
- Actuar(resolver problemas e interpretar mejoras)

10 Tipos de investigación

El tipo de investigación que se lleva a cabo es la de campo, ya que la investigación se realiza dentro de la empresa para la recopilación de datos por medio de observaciones directas en función de los objetivos planteados en la empresa. Por otra parte los datos recopilados por medio de entrevistas no estructuradas dirigidas al personal del departamento de adquisiciones le permiten al autor profundizar en la investigación.

Según (Palella, 2006)la investigación de campo recopila la información de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables

11 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas para la recopilación de la información son por medio de la observación directa ya que el autor actualmente labora medio tiempo en la bananera y pudo ver inconsistencias en el departamento de adquisición e incluso constatar las repercusiones en las demás áreas, permitiendo analizar la situación actual del departamento de adquisición, describiendo los sucesos, acontecimientos y eventos tal y como son; la revisión bibliográfica se basa en recopilar información publicada por expertos en temas agrícolas, para la correcta elaboración del manual de procedimiento; así mismo las entrevistas se realizan al personal, especialmente al jefe y asistente del departamento de compra.

Según (Arias F. G., 2006) las técnicas de investigación son las distintas maneras, formas o procedimientos utilizados por el investigador para recopilar u obtener los datos o la información.

12 Periodo y lugar donde se desarrolla la investigación

El presente trabajo de investigación se desarrolla en la empresa Bananera Maravilla, que se encuentra ubicada en el cantón Urdaneta de la provincia de Los Ríos; desde julio hasta octubre del 2017.

13 Universo y muestra escogida

La Bananera Maravilla cuenta con un total de 20 trabajadores fijos, considerando que se cuenta con un universo pequeño, se tomara como muestra el total de los colaboradores.

14 Pregunta problemica:

¿A través de que herramientas se puede mejorar la gestión del departamento de compras de la Bananera Maravilla?

15 Variables:

15.1 Variable independiente: falta de un manual de procedimientos.

15.2 Variable dependiente: exceso o déficit de insumos.

16 Cuadro de variables

Objetivo general de la investigación	Variables	Indicadores	Método	Técnicas e instrumentos
<p>Diseño de un manual de procedimiento para la administración del departamento de adquisiciones de la bananera Maravilla</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso de compra • Eficiencia del departamento de compra 	<ul style="list-style-type: none"> • Selección de proveedores • Control de inventario • Demora en el Tiempo de entrega de los insumos. 	<p>En el presente trabajo de investigación se realizara por el método descriptivo y explicativo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Observación directa. • Se usara la entrevista dirigida al personal del departamento de compras.

17 Situación actual de la empresa

La Finca Maravilla es una agrícola dedicada a la producción y cultivo de banano. Gracias a la dedicación de su personal y tecnificación de sus procesos permite que las personas consuman un producto de calidad. La fruta que actualmente se produce y se comercializa es de tipo Cavendish.

Correspondiente al Ing. Luis Barzola un hombre con una situación económica que no era muy buena, pero gracias a la dedicación y conocimientos adquiridos a lo largo del camino pudo plasmar ese sueño que hoy en día es una realidad conocida como Finca Maravilla. En el año 2009 constituyen la Bananera Maravilla cuya palabra era muy usada por el difunto padre del señor Luis Barzola para llamar a su hijo.

Actualmente cuenta con tres fincas; 2 dedicadas a la producción de banano las cuales se ubican en Catarama (parroquia del Cantón Urdaneta) y Pechiche (Parroquia del Cantón Pueblo Viejo) y la restante dedicada a la producción de palma que se encuentra en el Cantón Ventanas. El volumen semanal de producción de banano es de 2500 cajas semanales con 100 cajas de recuperación.

Una de las ventajas de la Empresa es que existe una permanencia del personal, ya que en el transcurso del tiempo no se han presentado problemas en cuanto a lo que es la alta rotación, por lo cual los procesos se mantienen, sin embargo no existe algo por escrito que permita mejorar los flujos de productos.

17.1 Información general de la empresa

Tabla 2 Información general de la empresa

Nombre comercial	Finca Maravilla
Razón social	Persona Natural Luis Oswaldo Ortega Barzola.
Ruc	1200894978001
Dirección	Alado de la hacienda zapote 2km antes de llegar a catarama.

17.2 Información geográfica

La Finca maravilla tiene 32 Has de terreno, específicamente dedicadas a la producción y comercialización del banano, ubicadas en la Provincia de Los Ríos.

Detalle de Fincas

Tabla 3 Detalle de Fincas

Fincas	Extensiones
Maravilla	16 Has
Limal	16 Has
Total	32 Has

Por cada hectárea de banano se siembran 1 000 plantas de tipo Cavendish. El cuidado de las plantas es muy estricto y riguroso ya que está expuesta a un sin número de amenazas como la sigatoka, que si no se trata a tiempo puede extenderse y generar complicaciones, en el peor de los casos dañar toda la plantación.

Por otra parte contar con un buen sistema de riego y la aplicación constante de químicos permite que la planta se desarrolle en su totalidad para su debida comercialización. El tipo de banano que más se oferta en el Mercado y que se produce en la Bananera es de tipo Cavendish, por su excelente, calidad, tamaño y se adapta fácilmente a cualquier tipo de suelo.

17.3 Estructura organizacional

Actualmente la Finca Maravilla cuenta con un Administrador general, un jefe de campo, recursos humanos, finanzas, compras y un técnico. Además cuentan con 20 trabajadores distribuidos en todas las áreas llevan un control y registrando todo lo que sucede en la Bananera.

17.4 Organigrama de la Agrícola

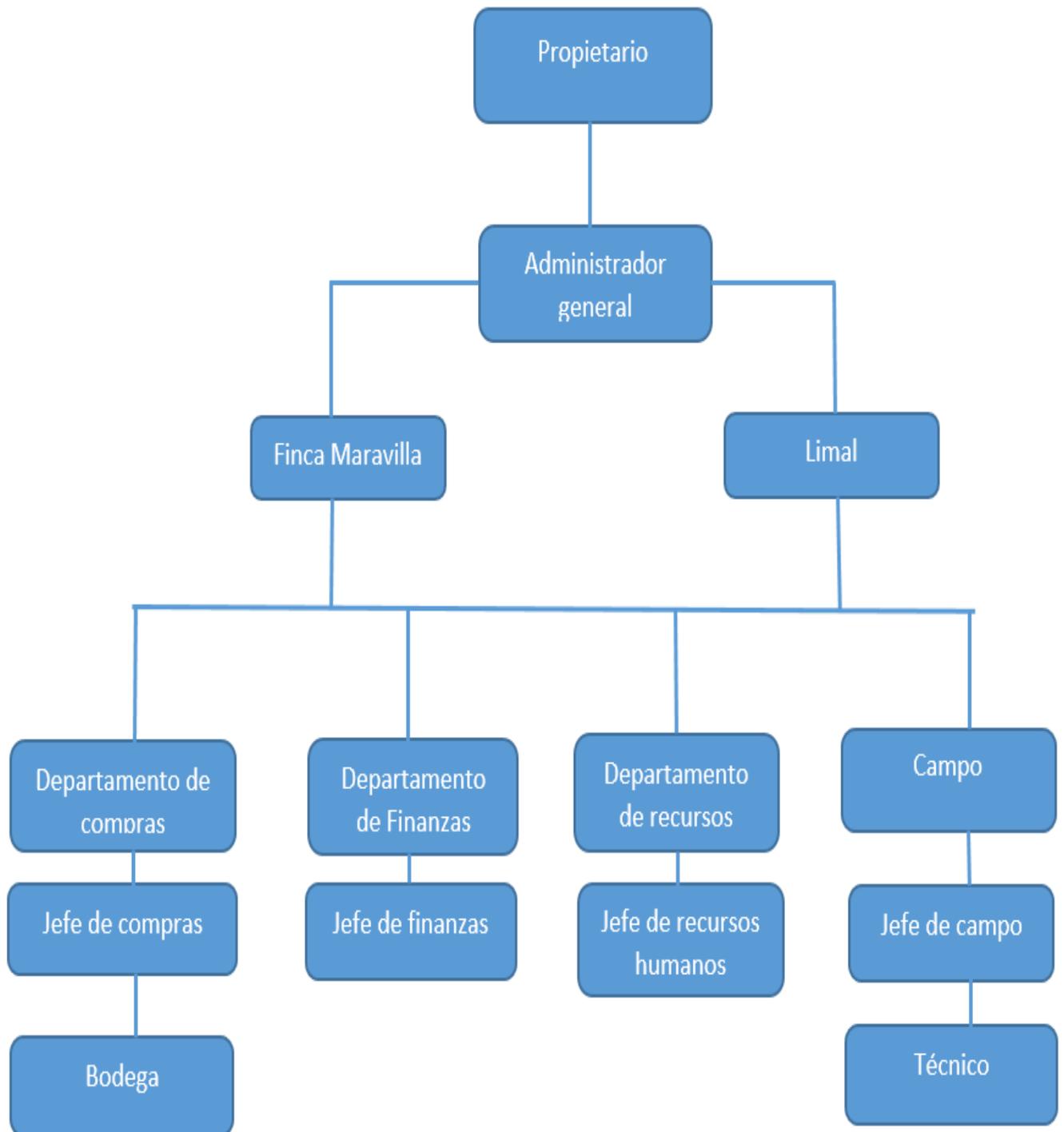


Ilustración 1

18 Descripción de las funciones del personal de la bananera

18.1 Administrador general

- Asignar tareas a los departamentos de la bananera
- Coordinar acciones que ayuden a mejorar la operatividad de la empresa
- Hacer cumplir las normas y reglamentos de la empresa
- Dar seguimiento a los procesos y actividades de cada departamento

18.2 Jefe de compras

- Seleccionar proveedores
- Elaborar controles de inventarios
- Emitir documentos, facturas.
- Compra y abastecimiento de suministros

18.3 Jefe de finanzas

- Realiza los pagos de sueldos al personal de la empresa.
- Registrar los ingresos y gastos de la empresa
- Emitir cobros y depósitos
- Analizar y controlar los registros contables.

18.4 Jefe de recursos humanos

- Seleccionar el personal
- Contratar el personal
- Mejorar el ambiente laboral de la empresa.
- realizar eventos recreativos para el personal de la empresa.
- Realizar encuestas al personal de empresa evaluando y observando sus inquietudes.

18.5 Jefe de campo

- Guiar la cuadrilla en sus actividades
- Asignar tareas que debe seguir la cuadrilla en un determinado tiempo
- Registrar y supervisar las actividades de deschante, enfunde, deshoje
- Calibrar los racimos agilizando las operaciones y ahorro de tiempo el día de corte

18.6 Técnico

- Mantener activo el sistema de riego
- Solucionar problemas relacionados con tuberías, insertar tuberías.
- Arreglar las bombas de agua
- Arreglar los motores de gasolina
- Abastecimiento de motores

18.7 Bodeguero

- Realizar los controles de inventario bajo la supervisión del jefe de compras.
- Recepción de la mercadería.
- Mantener en orden los documentos entregados por el proveedor.
- Elaborar informes acerca del estado de los productos almacenados.

19 Selección de proveedores

PROVEEDORES	%
FERTISA	50%
AGRIPAC	15%
REYBANPAC	15%
AGROLIVE	20%
TOTAL	100%

20 EMPRESA BANANERA MARAVILLA

20.1 LISTADO DE INSUMOS AGRICOLAS

Tabla 4 Listado de insumos

Tipos de insumos	Productos	Unidad de medida	Cantidad	Precio
Fungicidas	Volley	Litro	1	27
Herbicidas	Gramoxone	Litro	1	7,5
	Glifosato	Litro	1	5
Insecticidas	Cochibiol	Litro	1	24
Fertilizantes	Urea	Kilogramos	50	17,5
-	Muriato de potasio	Kilogramos	50	18
-	Sulfato de amonio	Kilogramos	50	15
-	Sulfato de potasio	Kilogramos	50	30
-	Sulfato de zinc	Kilogramos	25	30
-	Boro	Litro	1	5
-	Zinc	Kilogramos	25	30

21 EMPRESA BANANERA MARAVILLA

21.1 LISTADO DE SUMINISTROS AGRICOLAS

Tabla 5 Listado de suministros

Tipos de suministros	Productos	Unidad de medida	Cantidad	Precio
Enfunde	Corbatines	Millar	1000	30
Enfunde	Protectores de polietileno	Millar	1000	80
Enfunde	Cintas	Rollo	1	8
Sunchada	Sunchos	Rollo	15	15
Deshoje	Podón	Unidad	1	5
Productos personales	Gorros	Unidad	1	3
-	Guantes	Par	1	1.50
-	Mascarillas	Paquete	100	20
Empaquetado	Ligas	Unidad	1	0.01
Empaquetado	Sellos	Unidad	1	0.01

22 EMPRESA BANANERA MARAVILLA

22.1 REQUERIMIENTOS MENSUALES POR HA.

Tabla 6 Requerimientos mensuales

Productos	Unidad de Medida	Cantidad	Precio	Total
Gramoxone	Litro	32	7,5	240
Glifosato	Litro	32	5	160
Urea	Kilogramos	50	35	1120
Sulfato de Potasio	Kilogramos	50	30	960
Corbatines	Millar	1000	60	1920
Protectores de polietileno	Millar	1000	160	5120
Cintas	Rollo	1	8	256
Sunchos	Rollo	1	15	480
Podon	Unidad	10	50	1600
Gorros	Unidad	10	30	120
Guantes	Par	10	15	60
Mascarillas	Paquete	1	100	20
Ligas	Paquete	640	1	640
Total		2837	516,5	12696

23 EMPRESA BANANERA MARAVILLA

23.1 PROCESO DE COMPRA ACTUAL



Fuente: Alberto Coral (2014)

24. Descripción detallada del proceso de compra

24.1 El jefe de campo es el encargado de:

1. Elaborar los registros en cuanto a las necesidades de campo.
2. Constatar la escasez de productos en la bodega y el área laboral.
3. Determinar las características respectivas de los insumos y suministros.
4. Preparación de la solicitud.
5. Enviar la solicitud al gerente general pidiendo el abastecimiento en cuanto a los insumos faltantes.

24.2 El Gerente es el encargado de:

1. Llevar un orden de los procesos realizados en la bananera.
2. Recibir los filtros y elaborar informes detallando la situación actual de cada departamento.
3. Receptar reclamos por parte del personal y dar soluciones inmediatas.
4. Revisar y aprobar las cantidades necesitadas por la cuadrilla de campo.
5. Reunirse con el departamento de compra junto al jefe de la cuadrilla para la aprobación de la compra.

24.3 El jefe de compras:

1. Recibir la orden y aprobación del gerente general para continuar con el proceso.
2. Contactarse con los proveedores en base a las especificaciones detallada de los insumos y suministros.
3. Investigar el proveedor que se ajuste a la empresa y a las necesidades existentes.
4. Contactarse con el jefe del departamento de finanzas para la habilitación de la compra.
5. Seleccionar el proveedor con mayor trayectoria en el mercado, que tenga liquidez, que ofrezca un servicio de primera, que brinde facilidades de pago y sobre todo que sea serio en cuanto a los negocios.
6. Llegar a un acuerdo en base a las exigencias compartidas por el gerente general.

7. Cierre del trato en base a las especificaciones previamente habladas por el jefe del departamento de compras y proveedor

24.4 El Bodeguero es el encargado de:

1. recibir la mercadería en el área de descarga.
2. Controlar la rotación y el recibimiento de los productos.
3. Registrar el ingreso y salida de la mercadería.
4. Elaborar informes en cuanto a la duración y caducidad de los productos.
5. constatar los insumos y suministros en la factura.
6. Constatar el estado de la mercadería.
7. Mantener el espacio limpio y organizado, para
8. una mayor rapidez en la ejecución de la tarea.
9. Organizar el espacio de almacenamiento posterior a la entrega de la mercadería.
10. Organizar los documentos entregados por el distribuidor.
11. Notificar al departamento de compras y al gerente general en cuanto al recibimiento de la mercadería.
12. Distribuir los insumos en las áreas solicitantes.

CAPITULO III

25 ANÁLISIS DE RESULTADOS

En el presente estudio de caso se utilizaron diferentes métodos, técnicas, herramientas e instrumentos para determinar las principales causas en la gestión del departamento de compras de la Bananera Maravilla, y de esta manera implementar un plan de acción que mejore la situación actual.

Mediante la observación directa se analizó detenidamente los procesos realizados y las tareas asignadas a los trabajadores de la Empresa. Por otro lado constatar los procedimientos y actividades realizadas por los jefes de cada departamento.

Sin embargo la constante atención por parte del gerente a los departamentos de la Empresa no es suficiente, por lo que se pudo ver anomalías en el área de compras, estas anomalías son:

- Demora en el tiempo de entrega de los productos por parte del proveedor.
- Demora en la elaboración de los pedidos por el departamento de compras.
- Errores en la gestión de control de inventarios.
- Problemas en cuanto al envío de la solicitud de compra por el jefe de campo al jefe de compras.
- Mala coordinación entre los departamentos de la empresa.

Otro de los problemas encontrados en el departamento de compras es que todo se maneja físicamente, en otras palabras existe una gran brecha en cuanto a la implementación de herramientas informáticas que ayuden a mejorar, coordinar y sobre todo agilizar los procesos del departamento de compra. Además la falta de seguimiento (estado de la mercancía) genera inconformidad en la realización de los procesos.

Para poder tener una mejor perspectiva en cuanto al proceso de compras se entrevistó al jefe de compras quien se refirió al proceso de compras como ineficiente, ya que menciona que el principal problema que se presenta en el departamento es la falta de comunicación, que existe con los demás departamentos ocasionando que los procesos se tornen lentos y no se tomen las debidas precauciones.

Gracias a la recopilación de la información en el presente trabajo podemos observar la importancia del área de compras en la bananera, empezando por la definición, sus procesos, criterios de selección de proveedores, su importancia, el ciclo de compra, el personal de compras en fin podemos determinar que el principal corazón de una empresa se basa en la adquisición de recursos y en la correcta distribución de los mismos.

26 Entrevista

1 ¿cuáles son los principales factores que se deben tener en cuenta en el momento de la compra de insumos?

La compra correcta de insumos es lo primordial pero antes de realizar la compra debemos tomar en cuenta ciertos criterios que marcan la diferencia en los demás productos, entre esos criterios para la selección de insumos destaca la calidad, precio, certificaciones y logística.

2 ¿Qué se debe tomar en cuenta al momento de elegir un proveedor? Y ¿Qué piensa acerca de la relación laboral entre el proveedor y la empresa?

En la selección de un buen proveedor se debe tomar en cuenta un sin número de aspectos, pero los principales son: que el proveedor sea serio en los negocios, responsable del estado del insumo, responsable en el tiempo de entrega de los productos, su larga trayectoria en el Mercado, que tenga liquidez, es decir que no llegue a alterar los procesos de producción y comercialización por algún inconveniente. En cuanto a lo laboral entre comprador y proveedor es muy importante mantener una efectiva comunicación para poder tener un ambiente laboral estable.

3 ¿Es importante que los proveedores ofrezcan todo tipo de facilidades de pago?

Es sumamente importante que los proveedores se pongan en el papel de los productores ya que existen momentos en que no son muy favorables para la empresa y una reestructuración de los pagos permitiría a la empresa cumplir con sus funciones sin ninguna complicación.

4 ¿Que reclamos han recibido por parte del personal de las demás áreas de la bananera?

Hemos recibido quejas por parte del Gerente general en cuanto a la demora en los procesos de adquisición de insumos, podemos manifestar que existen problemas en él envío de la solicitud por parte del jefe de campo para el abastecimiento y compra de insumos de manera inmediata.

5 ¿Cree usted que la implementación de un manual de procedimientos permitirá una alta operatividad en el departamento de compras?

La implementación de un manual de procedimiento tendrá un gran impacto en las operaciones de la empresa, sobre todo que facilita las tareas y actividades que se realizan en el departamento de compras.

6 ¿Cómo califica los procesos que se llevan a cabo en el departamento de compras?

Calificaría los procesos del departamento de compras como regular aún falta mucho por hacer, pero se podría decir que una organización nunca termina de desarrollarse completamente porque está innovando y tecnificando sus áreas.

7 ¿cómo califica la relación laboral del departamento de compras con los demás departamentos?

Diría que existe cierta enemistad con los demás departamentos por ciertos llamados de atención en cuanto a la ineficiencia en la ejecución de las tareas por parte del personal de la empresa.

27 Propuesta de la investigación

Después de haber analizado las funciones del departamento de compra de la Bananera Maravilla se propone la implementación de un manual de procedimiento que tenga como finalidad dar solución a los procesos del departamento de compra, agilizando los procesos, controlando, coordinando, evaluando, y sobre todo llevar un registro de cómo ha ido mejorando las gestiones del departamento.

Por otro lado podemos destacar que gracias a la apertura de un manual de procedimientos permitirá la identificación de como ejecutar un debido proceso, especialmente en el nuevo personal que servirá como apoyo para poder desenvolverse correctamente en la bananera ya que la mayoría de trabajadores han adquirido sus conocimientos por medio de métodos Empíricos Recopilados en el transcurso del tiempo, por lo que la implementación de un manual de procedimiento será de gran ayuda en la realización de tareas en un ambiente laboral. Por lo tanto la apertura de un canal de diálogos mediante reuniones o eventos recreativos internos permitirá incrementar la eficiencia de las operaciones y mejorar las relaciones que existen entre los departamentos de la bananera.

Gracias a este plan de mejora se podrá observar la ejecución de los procesos de manera correcta por parte del personal de la empresa tomando en cuenta los ideales propuestos por la productora que es incrementar sus operaciones y su participación en el mercado nacional e internacional por medio de la tecnificación de sus áreas y ofreciendo un producto de calidad.

Banano Cavendish



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	ELABORACION		
	17	10	2017

CONTROL INTERNO	PAG	1
	DE	9

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO:	CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS
---------------------------	---

28 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA COMPRAS

Guayaquil-Ecuador

2017

39



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	ELABORACION		
	17	10	2017

CONTROL INTERNO	PAG	1
	DE	9

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO:	CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS
---------------------------	---

Contenido

Alcance.....	40
Objetivos.....	41
Políticas.....	42
Normas generales	43
Normas para los proveedores	44
Organización del departamento de compras.....	45
Funciones del jefe de compras	46
Comité de compras	47
Procedimientos de compras	48
Orden de compras	49
Proveedores.....	50
Bodega.....	51



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	ELABORACION		
	17	10	2017

CONTROL INTERNO	PAG	1
	DE	9

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO:	CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS
---------------------------	---

28.1 Alcance

El presente trabajo tiene como finalidad establecer los procesos del departamento de compras.

28.2 Objetivos

Constar que las compras se lleven a cabo mediante las reglas y normativas establecidas en el manual para realizar de manera eficiente las tareas asignadas al departamento de compra.

28.3 Políticas

- En cuanto a la adquisición de bienes, servicios, o materias la empresa únicamente podrá contratar proveedores que brinden facilidades de pago, garantías, calidad del producto, plazo de entrega entre otros.
- El departamento de compras es el único departamento encargado de realizar y tramitar las solicitudes de compras de insumos y suministros, en caso contrario será fuertemente penalizado.
- Toda adquisición de bienes o servicio deberá estar respaldado por los documentos generados posterior a la compra.
- Todas las compras deberán estar archivadas en el la unidad de almacenamiento de la empresa, en caso contrario realizar la respectiva justificación de lo adquirido.
- Todo compra que se realice deberá ser supervisada y en base al monto establecido por el departamento de finanza.
- El personal de compras deberá buscar nuevos proveedores en cuanto a la escasez de producción de insumos nacional.



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	ELABORACION		
	17	10	2017

CONTROL INTERNO	PAG	1
	DE	9

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO:	CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS
---------------------------	---

28.4 Normas Generales

- Se dará prioridad a los proveedores locales que vendan sus productos a precios accesibles, y sobre todos que no exceda el precio establecido por el ministerio de Agricultura.
- En cuanto a la adquisición de productos por medio de compras internacionales se dará preferencia a empresas que tengan un representante legal en el país y mínimo 5 años operando en el mercado nacional.
- En caso de que se realice la compra de un bien y no se haya realizado la solicitud correspondiente, en estas casas es imprescindible la elaboración de la orden de compra anexada a la factura y enviada al departamento de Administración para su revisión.
- Cuando se presenten problemas en cuanto al mal estado de algún bien, se procederá a realizar la devolución en un plazo de 10 días al mismo tiempo notificarle al proveedor sobre el retiro de los productos.

28.5 Normas para los Proveedores

Toda empresa que quiera comprar los bienes o producción de la bananera necesitara estar inscrito de carácter obligatorio en la Cámara de Comercio o en la Superintendencia de Compañías. Adicional el comprador tendrá que presentar documentos de:



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	ELABORACION		
	17	10	2017

CONTROL INTERNO	PAG	1
	DE	9

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO:	CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS
---------------------------	---

- Declaración del impuesto a la renta
- Referencias personales.
- En caso de representar a entidades extranjeras presentar el certificado o la autorización.
- Certificado de la cámara de comercio o Superintendencia de Compañías
- Certificado crediticio

28.6 Organización del Departamento de Compras.

- El departamento de compras deberá mantener una relación directa con el departamento de campo, quienes elaboran los filtros detallando los bienes o servicios que se necesitan.
- El administrador general será el responsable de analizar las órdenes, existencias antes de emitir la solicitud de compra.
- Antes de realizar la compra el departamento necesita la aprobación del departamento de finanzas en cuanto al gasto requerido por la compra de los bienes.
- Funciones de la sección de compra
- Elaborar informe detallando los pedidos realizados semanales para su posterior almacenamiento.
- El jefe de compras será el único responsable legal en la unidad de compras.
- El jefe de compras tendrá el derecho de implementar estrategias o tomar medidas encaminadas a mejorar las gestiones del departamento.



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	ELABORACION		
	17	10	2017

CONTROL INTERNO	PAG	1
	DE	9

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO:	CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS
---------------------------	---

28.7 Funciones del jefe de compras:

- Analizar, evaluar y tramitar solicitudes de compras
- Coordinar, dirigir y guiar los procesos de compras
- Realizar la compra de los bienes o servicios siguiendo los objetivos y normativas de la empresa.
- Estar en contacto con los proveedores.
- Revisar conjuntamente con bodega la existencia de bienes.
- Analizar los procesos de compra y en el peor de los casos de ser necesario modificarlo.
- Firmar las órdenes de compra que se generen bajo su cargo.
- Informar de la situación de los pedidos a los departamentos solicitantes.
- Realizar reclamos a los proveedores por los bienes que se encuentren en mal estado, para su respectiva devolución.
- Presentar los informes de compras semanales al Gerente general.

28.8 Comité de compras

- Estará integrada por el Gerente general que tendrá el cargo de presidente del comité.
- El jefe del departamento de compras que tendrá el cargo de director de compras.
- El jefe del departamento de finanzas que tendrá el cargo de director de presupuestos.
- El bodeguero actuara como representante del área de almacenamiento.



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	ELABORACION		
	17	10	2017

CONTROL INTERNO	PAG	1
	DE	9

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO:	CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS
---------------------------	---

- Tomar medidas y dar soluciones a los problemas que se presenten en el departamento de compras
- Actuará como filtro previo a la orden de compra.
- Detallar y evaluar la base interna de proveedores cuales se ajustan a las necesidades de la empresa.
- Recopilación de los informes elaborados y realizar uno nuevo cada 6 meses de todo lo acontecido en ese tiempo.
- Sugerir nuevos bienes o proveedores que estén totalmente posesionados en el Mercado.
- Asistir a todas las reunión que se lleven a cabo o caso contrario serán multados.
- Tratar temas que requieran una inmediata solución y dar paso a la ejecución.
- El Gerente general será el encargado de convocar a los integrantes que conforman el comité de compras.

28.9 Procedimientos de compras

- El jefe de campo se encarga de enviar la solicitud o la orden de compra original con tres copias anexadas al departamento de compras.
- La solicitud o formulario deberá ser llenada correctamente en caso contrario será anulada.
- Realizar cotizaciones personalmente o telefónicos y dejar en constancia las los precios y ofertas mencionados por el proveedor.



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	ELABORACION		
	17	10	2017

CONTROL INTERNO	PAG	1
	DE	9

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO:	CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS
---------------------------	---

- Seleccionar el proveedor que destaque en el tiempo de entrega de los bienes, la calidad de los productos, las formas de pago y el precio.
- Verificar y esperar la aprobación del departamento de finanzas en cuanto al presupuesto disponible para realizar las compras.

28.10 Orden de compras

- Elaborar el documento dirigido al proveedor con copia y original para su debida constancia en el proceso.
- La solicitud de compra u orden de compra original estará dirigida al proveedor escogido por el comité.
- La primera copia se archivara en la unidad de almacenamiento junto a la copia de remisión.
- La segunda copia estará dirigida al Departamento Administrativo.
- La tercera copia se enviará al departamento de finanzas, una vez realizado dichos procedimientos internos los departamento deberán notificar la recepción del documento.

28.11 Proveedores

- Recopilar la información general de la empresa como la ubicación, números de teléfonos, Ruc, nombre comercial etc.
- Entregar la mercancía solicitada en la zona de descarga de la empresa.
- Entregar todos los documentos como la factura y la guía de remisión en base a la compra realizada.
- Detallar los procesos de despacho y entrega de la mercadería al comprador, entre esos procesos es importante determinar la hora y día de la entrega, la cantidad, el estado de los bienes entre otros.



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	ELABORACION		
	17	10	2017

CONTROL INTERNO	PAG	1
	DE	9

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO:	CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS
---------------------------	---

- Realizar las cotizaciones de los productos especificados por el solicitante.
- Especificar las formas o medios de pago en base a la compra de las necesidades existentes.

28.12 Bodega

- Recibir las compras y recibir los informes por parte del proveedor.
- Mantener organizado el espacio de almacenamiento para una mayor rapidez en los procesos.
- Realizar controles de inventarios determinando el estado actual de los productos. En caso de que los productos se encuentren caducados o en mal estado tomar las debidas precauciones cuanto a los procedimientos de desecho de productos Agrícolas.
- registrar el ingreso y salida de los bienes del centro de almacenamiento, como la hora, la persona que retira, la persona que ingresa al lugar etc.

Final del manual

29 CONCLUSIONES

En base a la información recopilada en el presente trabajo de investigación, se puede establecer la importancia que conlleva administrar y tiene el departamento de compras dentro de una empresa, ya que es la unidad que abastece cada departamento por medio de la compra de suministros, bienes e insumos indispensables para poder producir y comercializar el producto sin ningún tipo de complicación. Por lo tanto un departamento de compras conlleva una gran responsabilidad en cuanto al manejo apropiado de los principales procesos de la gestión de compra.

Es muy importante tener en cuenta que el departamento de compras tiene una relación directa con los demás departamentos de la empresa permitiendo que el proceso sea eficaz y eficiente. Cabe recalcar que en los procesos de producción del Banano es delicado por ende se debe dar seguimiento a las existencias en la unidad de almacenamiento.

Es importante recalcar también que la Bananera Maravilla posee un proceso de compras, sin embargo se encontraron algunas anomalías como retrasos en el tiempo de entrega de los productos solicitados por el jefe de compras al proveedor por lo que impedía que se realizaran las labores de producción con normalidad y al mismo tiempo se generaban gastos adicionales por la mala gestión en los procesos de compra.

Para ello se implementó un manual de procedimiento que mejore y detalle los procesos, tareas, funciones, actividades que debe realizar el personal del departamento de compras en conjunto con los demás departamentos en base al objetivo principal de la empresa que es percibir ingresos. Cabe destacar que un manual de procedimiento es una herramienta administrativa que permite ajustar, modificar y eliminar procesos innecesarios permitiendo que el personal de la empresa se proyecte a largo plazo estando preparado y sobre todo capacitado gracias a la aplicación del manual.

30 Bibliografía

- Arias, F. G. (2006). *El proyecto de investigacion*. Caracas: Episteme.
- Arias, F. G. (2012). *el proyecto de investigacion*. Mexico: Episteme.
- Bateman. (2005). *Administracion un nuevo panorama competitivo*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Benjamin, E., & Fincowsky, F. (2009). *organizacion de empresas*. Mexico: Mac Graw Hill.
- Boland, Carro, Stancatti, Gismano, & Banchieri. (2007). *Funciones de la Adminsitracion*. Argentina : Ediuns.
- Canton, I. (2010). Introduccion a los procesos de calidad. *Redalyc*, 18.
- Castro, W. J. (1987). En w. j. castro, *introduccion al estudio de la teoria administrativa* (pág. 430). limusa.
- Chiavenato, I. (2006). *INTRODUCCION A LA TEORIA GENERAL DE LA ADMINISTRACION*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Coral, A. (2014). *Administracion de Compras*. Mexico: Ebook.
- Coulter, R. D. (2013). *fundamentos de administracion* . Mexico: Pearson.
- Demenus, W., & Crespo, P. (2011). *Cadenas productivas y Desarrollo Economico Rural en Latinoamerica*. Quito: graphus.
- Escriba, J., Savall, V., & Martinez, A. (2014). *Gestion de compras*. España: Mc Graw Hill.
- Fayol, H. (1916). *teoria de la administracion* . buenos aires: el ateneo.
- Flores, M. I. (2007). Las variables en la Hipotesis . *Investigacion Educativa*, 17.
- Galindo, L. M. (2006). *Fundamento de administracion*. Mexico: Trillas.
- Garcia, E. (2015). *Direccion de la actividad empresarial de los pequeños negocios o microempresas*. España: Ediciones Nobel S.A.
- H, S. M. (2006). *compras, principios y aplicaciones* . companion: Limusa.
- Heinz, W., & Koontz, H. (2004). *ADMINISTRACION UNA PERSPECTIVA GLOBAL*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Hernandez, C. (2007). *Analisis Administrativo*. Costa Rica: Euned.
- Hernandez, R. (2010). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico: Mc Graw hill.
- Lazaro, V. (2007). *Sistemas y procedimientos: Un manual para los negocios y la industria*. Mexico : Diana.
- Moya, E. (2007). *Gestion de Compras*. Madrid: Fundacion Confemetal.
- Munch. (2007). *Administracion* . Mexico: PEARSON.
- Palacio, A. (2002). *conceptos modernos de administracion de compras*. Bogota: Norma.
- Palella, S. (2006). *Metodologia de la investigacion*. Caracas: FEDUPEL.

- Reyes, C., & Sabino, J. (1999). *El proyecto de investigacion*. Caracas: Oriol Ediciones.
- Robbins, S. P., De Cenzo, D. A., & Coulter, M. (2013). *FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACION*. Mexico: Pearson Education.
- Robbins/Coulter. (2005). *Administracion*. Mexico: PEARSON.
- Rodriguez, J. (2012). *Como Elaborar y Usar los Manuales Administrativos*. Mexico: Cengage Learning.
- Rodriguez, L. M. (2007). Organización funcional, matricial... En busca de una estructura adecuada para la organización. *Acimed*, volumen 16.
- Schermerhorn. (2005). *Administracion*. Mexico : Limusa .
- Schermerhorn, J. R. (2005). *Administracion*. Mexico: Limusa Wiley.
- Serrano, M. J. (2011). *gestion de aprovisionamiento*. España: paraninfo s.a.
- SRE. (2004). *guia de manuales de procedimientos*. Mexico: secretaria de relaciones exteriores.