



Marzo 2019 - ISSN: 1696-8352

## **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL AREA DE COMPRAS DE LA COMPAÑÍA ORODELTI S.A.**

**Belén Stefania Ortega Aroca y**

**Carlos Alberto Rugel Carranza**

**Tutor: Fernando Dávila Medina, M.B.A.**

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Belén Stefania Ortega Aroca, Carlos Alberto Rugel Carranza y Fernando Dávila Medina (2019): "Manual de procedimientos para el área de compras de la compañía ORODELTI S.A.", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, (marzo 2019). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/oel/2019/03/manual-procedimientos-orodeltisa.html>

### **Resumen**

Las empresas en la actualidad operan en mercados globalizados y se enfrentan a nuevos cambios sociales y tecnológicos además de competir constantemente para ganar espacio en el mercado, debido a esto, es necesario manejar un adecuado control de las operaciones y optimizar recursos para un desempeño eficiente y eficaz en todas las áreas de una empresa.

El presente trabajo se desarrolla en la realidad de la empresa Orodelti S.A. dedicada la producción de bananos de exportación, desde hace más de 50 años, sin embargo en la actualidad se ha identificado la ausencia de un manual de procedimientos adecuados para la gestión de compras, por ello se ha considerado trascendente la elaboración de un manual de procedimientos, aplicando la metodología de investigación descriptiva, con el fin de analizar y describir cada una de las falencias en la administración y operatividad; de esta manera se buscó analizar e interpretar los resultados para luego proponer medidas necesarias en la empresa.

**Palabras claves:** Manual, procedimientos, área de compras

### **Abstract**

Companies currently operate in globalized markets and face new social and technological changes in addition to constantly competing to gain space in the market, due to this, it is necessary to manage an adequate control of operations and optimize resources for efficient performance and effective in all areas of a company.

The present work is developed in the reality of the company Orodelti S.A. dedicated to the production of export bananas, for more than 50 years, however, it has now been identified the absence of a manual of adequate procedures for purchasing management, so it has been considered important to prepare a manual of procedures, applying the methodology of descriptive research, in order to analyze and describe each of the shortcomings in the administration and operation; In this way, the aim was to analyze and interpret the results and then propose necessary measures in the company.

**Keywords:** Manual, procedures, purchasing department.

***Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:***

Ortega Aroca Belén Stefania y Rugel Carranza Carlos Alberto (2018): “Manual de procedimientos para el área de compras de la compañía ORODELTI S.A.”

---

## **1. Introducción.**

Orodelti S.A. es una empresa familiar que tiene presencia en el mercado con más de 50 años de experiencia en la producción agrícola. Son tres generaciones de familia cuya actividad se centra en la producción de bananos de exportación hacia Estados Unidos y Europa. En la actualidad tiene 17 haciendas bananeras ubicadas en los sectores como: Milagro, Los Ríos, Naranjal, Babahoyo.

Se ha caracterizado por ofrecer productos de calidad garantizando la implementación de normas ambientales en todos sus procesos de producción ya que, se rigen a estándares de calidad internacional, este aspecto ha hecho posible que la empresa se consolide en el mercado y genere beneficios económicos como sociales en el país.

Actualmente se solicita requerimientos de los insumos y/o suministros para la producción, los cuales deben ser pedidos dentro de los períodos establecidos. El departamento de compras se formó hace 8 años atrás, debido a que los requerimientos iban aumentando a la par con la producción. Se creó el departamento de compras sin establecer por escrito los procedimientos que los trabajadores llevarían a cabo día a día, y al no contar con controles internos adecuados se tuvo como consecuencia duplicidad de procedimientos y exceso de actividades.

Bajo este contexto, el problema central se formuló como la deficiencia que tiene en sus procedimientos de gestión de compras, el cual se generó a causa de:

- Sus procesos operativos no son los más adecuados ya que no cuentan con políticas de procedimientos para la gestión de compras, comunicación con el personal,

lineamientos en cuanto a la dirección de la ejecución de funciones, clasificación de los tipos de insumos para la manufactura y peor aún no cuentan con un instrumento de rendición de cuentas donde se realicen labores con responsabilidad de cada funcionario.

- El departamento de compras gestiona los requerimientos de las diferentes fincas bananeras realizado sin determinar con exactitud la cantidad de insumos que necesitarán en los periodos determinados para cada labor de la producción, lo que lleva a una inoportuna selección de proveedores para obtener una disminución en los costos dando como consecuencia pérdida de descuentos por volumen de compra y compras a precios elevados.
- Debido a la ausencia de un manual de políticas de procedimientos adecuados para la gestión de compras, el personal de finca realiza sus requerimientos sin la pertinente clasificación de los tipos de insumos que se utilizan en cada una de las labores para la producción de banano ocasionando paralización y atraso de las actividades como realizar la respectiva distribución.

Por lo antes mencionado, es necesario que la Compañía elabore un Manual de Procedimientos para el área de compras, con el propósito de revisar y supervisar los procedimientos para lograr una distribución oportuna de los insumos en cada uno de los trabajos desempeñados, ya que dentro de las especificaciones encomendadas no se ha mantenido coordinación entre el departamento administrativo y el personal de finca en función de la distribución de insumos. A más de ello, y por medio de este manual se busca evitar duplicidad de trabajos o demora en los mismos conforme a la distribución de suministros e insumos para las áreas establecidas.

Por tal razón, la presente investigación tiene como finalidad la coordinación de los procedimientos del área de compras con los empleados que se encuentran en las haciendas para una mejor ejecución en sus actividades a través del diseño de un manual de procedimientos para un desenvolvimiento óptimo de la empresa bananera

## **2. Las Compras**

Según Salvador Mercado (2002) es el acto de obtener el producto o servicio de la calidad correcta, al precio, tiempo y lugar pactado.

Actualmente la palabra compras, se puede relacionar con los siguientes términos: adquisiciones, aprovisionamiento de materiales, control de inventarios o almacenes.

Los puntos anteriores son conjugados para lograr el objetivo de elegir en el mercado lo que más convenga, así como intercambiar un bien por otro, con el fin de satisfacer necesidades adecuadamente, o adquiriendo artículos, en que se considere: calidad, menor precio y en el tiempo mínimo de entrega. Por lo tanto, podemos concluir que: "Comprar es adquirir bienes y/o servicios para satisfacer las necesidades de una entidad y después de ello lograr sus objetivos eficientemente"

Según Alberto Sangri Coral, (2014,) la importancia de compra: “Es una actividad que 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.

Las compras bien planeadas deben de redituar a la empresa ahorros en efectivo, es su liquidez, y en la fluidez de su capital. Bajo un sistema organizado, las compras le representan a la empresa una buena administración, negociando plazos de pagos, descuentos, oportunidades de uso y otros beneficios”.

Los objetivos de las compras son las metas que puede alcanzar el departamento de compras. Las normas en las compras son las reglas o principios adoptados para realizar las actividades de los que participan en los procedimientos de compras.

La estructura departamental es el arreglo adoptado para que cada persona del departamento de compra sea responsable ante algún dirigente y trabaje bajo la dirección del mismo.

Quizás el primer paso al planear un departamento de compras sea determinar con la mayor claridad posible los objetivos que hay que alcanzar y los resultados indeseables que hay que evitar o reducir al mínimo. Los objetivos pueden resumirse como comprar la clase correcta de materiales, la calidad y cantidad correcta, en la fecha correcta y lugar correcto y al precio correcto.

La responsabilidad del departamento de compras es efectuar las adquisiciones que se necesitan en el tiempo requerido, con el número y calidad necesarios a un valor considerable. Las funciones son las siguientes:

**Adquisiciones:** Se trata de obtener los elementos, equipos y materiales, que se necesitan para poder conseguir las metas de la compañía. Esto debe apegarse a los siguientes criterios: precio, calidad, cantidad, condiciones de entrega y condiciones de pagos. Cuando ya se obtienen los artículos se requieren de constatar que cubran los criterios mencionados anteriormente y aceptarlos.

**Guarda y almacenaje:** Consiste en el sistema de recepción, clasificación, inventario y control de los artículos conforme a las dimensiones de las mismas (peso y medida).

**Proveer a las demás áreas:** Ya que el departamento de compras ha adquirido todos los materiales que se necesitan, es su responsabilidad proveer a las demás áreas.

Las principales responsabilidades del departamento de compras están comprendidas en todas las operaciones llevadas a cabo con los proveedores de la empresa y pueden dividirse según nuestro criterio en dos clases que son las responsabilidades propias inherentes al departamento de compras mismo y otras responsabilidades compartidas con otros departamentos de la empresa. (Sangri Coral, 2014)

Con el propósito de fundamentar la presente investigación, a continuación, se muestran los principales conceptos y conclusiones de investigaciones que en la actualidad existen sobre el tema objeto de este estudio.

El proyecto de investigación fue realizado por “Sandra Lorena Sarmiento Duran: Manual de Procedimientos para efectuar compras de insumos, bienes y servicios del Hospital Universitario del Rio, 2008” indica:

“Con este manual se espera orientar el desarrollo de las actividades del personal participantes en cada uno de los procedimientos. Al tener un riguroso control se espera no tener pérdida, extravío y fuga de insumos o bienes en vista que se llevan controles en la entrada y salida de los mismos.”

Esta tesis guarda similitud al problema que se estudia porque expone que es necesario que todas las funciones o tareas que se llevan a cabo por un individuo queden expresas por escrito, ya que, de esta manera en caso de conflicto, se pueda saber con exactitud quien no cumplió con su tarea o quien invadió obligaciones correspondientes a otra persona.

El proyecto de investigación realizado por Adriana María Gómez Castro y Jesús Antonio Gómez Castro en el año 2012. Cuyo tema fue: “Diagnóstico y propuesta de mejora para el departamento de compras FORSA S.A.” indica que el proceso de gestión organizacional, así como la distribución de tareas y responsabilidades dentro del mismo ha sido afectada por las falencias del modelo administrativo que se ha impuesto en el control, planificación y organización del departamento de compras.

Para la elaboración del manual de procedimientos, los autores han recurrido al método de observación por lo que han identificado las siguientes deficiencias:

- Inequidad en las distribuciones de tareas.
- Procedimientos desorganizados y retraso en la ejecución de los mismos.
- Falta de capacitación y desconocimiento de las actividades de parte de los trabajadores.
- Compras indirectas de la compañía realizadas por las diferentes áreas que las requieren.

Mediante el análisis de este proyecto de investigación se ha podido coincidir con los autores en que uno de los factores que influye de manera negativa al departamento de compras es una inadecuada distribución de tareas y funciones, por lo que se coincide en realizar la descripción del puesto de trabajo dentro del departamento de compras haciendo una distribución de tareas de manera óptima y equilibrada

Melba Lucia Melgara en el año 2007 sobre Diseño de Manual de Procesos y Procedimiento del área de Recursos Humanos del ISS expone que la elaboración de manuales en empresas busca que exista un documento completo y actualizado de consulta que establezca un método estándar para ejecutar el trabajo. En este sentido, el Manual de Procesos y Procedimientos que

está dirigido a todas las personas constituye un elemento de apoyo útil para el cumplimiento de las responsabilidades asignadas.

Concluyó que es necesario realizar mejoras que permitan simplificar las operaciones y cambios administrativos enfocados en los objetivos de la empresa. También es oportuna la elaboración de un manual de procedimientos para el área de compras de la compañía Orodelti S.A., porque refuerza la comunicación interdepartamental y fomenta el conocimiento de los procedimientos en el área de compras para que sirva de ejemplo para los demás departamentos.

Paralelamente, Erika Falquez León y Evelyn Paredes Hidalgo en el año 2012 sobre “Diseño de Manual de Procedimientos para las Áreas de Compras y Ventas de mercaderías de la Distribuidora AJ”, afirman que el Manual procedimientos es más importante de lo que aparenta ser, ya que no es simplemente una recopilación de procedimientos, sino también incluye una serie de estamentos, políticas, normas y condiciones que permiten el correcto funcionamiento de la empresa.

El manual de procedimiento reúne las normas básicas (y no tan básicas) de funcionamiento de la empresa, es decir el reglamento, las condiciones, normas, sanciones, políticas y todo aquello en lo que se basa la gestión de la organización.

En conclusión, lo que se quiere enfatizar mediante la elaboración del manual de procedimientos es definir y describir las actividades, procedimientos y requisitos que deben cumplirse para realizar un trabajo a cabalidad. Así mismo, sirve para medir el grado de responsabilidad y participación de los diferentes cargos de la compañía.

### **3. Metodología**

#### **3.1 Tipo de investigación.**

Los tipos de investigación son utilizados para establecer o confirmar hechos, reafirmar resultados de trabajos previos, solventar problemas nuevos o existentes, apoyar teoremas o desarrollar nuevas teorías. Dependiendo de la meta y los recursos, el tipo de investigación será decidido. (Robles, 2013)

Para poder lograr darle un mejor desarrollo a la solución de los problemas dentro de la empresa, se empleó un tipo de investigación descriptivo, con el fin de analizar y describir cada uno de los errores que se cometen al llevar a cabo por la falta de un manual de compras; de esta manera se buscó analizar e interpretar los resultados para luego proponer medidas necesarias en la empresa Orodelti S.A.

### **3.2 Enfoque de la investigación.**

La metodología cualitativa, como indica su propia denominación, tiene como objetivo la descripción de las cualidades de un fenómeno. No se trata de probar o de medir en qué grado una cierta cualidad se encuentra en un cierto acontecimiento dado, sino de descubrir tantas cualidades como sea posible. En investigaciones cualitativas se debe hablar de entendimiento en profundidad en lugar de exactitud: se trata de obtener un entendimiento lo más profundo posible. (Paz, 2014, pág. 1)

Para la elaboración del presente trabajo de investigación se presentó un enfoque cualitativo, que permitió aplicar las mejores técnicas para diagnosticar la situación general de la empresa y así poder detallar el aporte en función de las compras y la toma de decisiones para el tratamiento de los bienes de la empresa.

### **3.3 Técnicas e instrumentos de la investigación.**

De acuerdo a las técnicas de recolección de datos se utilizó en el presente trabajo de investigación la observación directa, con el propósito de sintetizar los problemas que afronta la empresa Orodelti S. A., y la entrevista, las cuales estuvieron dirigidas al jefe del departamento administrativo y al departamento de producción y bodega. Así mismo,

La observación es la gestión de observar; en el sentido del investigador es la experiencia, es el proceso de mirar detenidamente, o sea, en sentido amplio, el experimento, el proceso de someter conductas de algunas cosas o condiciones manipuladas de acuerdo a ciertos principios para llevar a cabo la observación. (Rodríguez, 2014)

La observación es una técnica muy antigua, y permite al investigador obtener información de fuente primaria y confiable. Esta técnica admitió recabar información relacionada a los procesos y manejo en la empresa, especialmente todas aquellas actividades relacionadas con el abastecimiento de las compras y el control de las mismas.

Entrevista: Esta herramienta consiste en el proceso de comunicación que por lo general se realiza entre dos personas; durante este proceso se obtiene datos e información del entrevistado de forma directa. Si se generalizara una entrevista sería una conversación entre dos personas por el mero hecho de comunicarse, en cuya acción la una obtendría información de la otra y viceversa. (González, 2012, pág. 12)

Como ya se mencionó, la empresa Orodelti S.A. está conformada por dos áreas que conforman el departamentos de compras : el departamento administrativo y el departamento de producción y bodega; por lo tanto, las entrevistas están dirigidas a los colaboradores que se encuentran a cargo de dichas áreas.

Se formuló un cuestionario con el cual se realizó una entrevista que estuvo dirigida para dos individuos que son el jefe del departamento administrativo y el jefe del departamento de producción y bodega. Se involucró al jefe administrativo y de producción / bodega debido a que son las personas encargadas de aprobar la compra de materia prima e insumos para la producción.

### **3.4.2 Análisis de las fichas de observación**

Cada una de las fichas de observación se constituyó de fecha y lugar de observación, hora de inicio y terminación de la observación, nombre del observador que estuvo a cargo de llenar dicha ficha, nombre del responsable de la observación, seguidamente se estableció el episodio a observar y finalmente se tomó nota de lo que se evidenció en el episodio.

#### **Ficha de observación del proceso para la elaboración de las ordenes de compras**

Esta ficha se procesó de la siguiente manera: la secretaria perteneciente a cada hacienda elaboró un requerimiento de los materiales que necesitaban, seguidamente este requerimiento fue autorizado por el gerente de producción, luego se envió un correo electrónico con los requerimientos ya aprobados por el gerente, el asistente de compras cotizó los materiales requeridos con un máximo de 5 cotizaciones, luego elaboró un cuadro comparativo de lo que se cotizó y al final el cuadro se presentó al jefe de compra quien lo revisó y autorizó la compra con el proveedor que eligió.

#### **Ficha de observación del proceso para la elaboración de la recepción de facturas**

En esta ficha la supervisora de compras descargó la factura en el portal web de la empresa y luego entregó las facturas al asistente de compras, quien las verificó teniendo en cuenta la validez, la caducidad y la fecha que fue emitida la factura, seguidamente comprobó que esas facturas concuerden con la orden de compra que son los materiales y el precio de cada uno; una vez que, verificó esto el asistente registró las facturas y las entregó al encargado de contabilidad para incluirla en su respectiva contabilización.

#### **Ficha de observación del proceso para la elaboración de los pagos a los proveedores**

Se inició cuando el asistente de compras recibió las facturas del departamento de contabilidad y verificó si se entregó todas las facturas en su listado, luego repartió las facturas a quien le corresponde dentro del departamento de compras para que realicen la respectiva distribución a cada hacienda, ya culminado dicha distribución cada asistente de compras le entregaron al jefe de compras las facturas para que fuesen verificadas y posteriormente autorizadas, seguidamente se entregó nuevamente las facturas al asistente de compra y este, a su vez, entregó al coordinador administrativo para su firma, terminado esto el asistente de compras entregó las facturas al departamento financiero y se realizó el pago a los proveedores.

#### **Ficha de observación del proceso para la elaboración de control de inventario**

Para hacer uso de esta ficha es necesario que el jefe de compras imprima el reporte de los materiales que ya existen en bodega y entregarlos al bodeguero, quien comparó el reporte

impreso con el físico del inventario y luego hizo entrega de dicho reporte ya verificado al jefe de compra, quien, a su vez, revisó y aprobó el reporte de ese inventario.

### **3.4.3 Interpretación de las entrevistas**

De acuerdo a las entrevistas los colaboradores indicaron que:

Por su parte el jefe administrativo indicó que la gestión de compra es un factor decisivo para las empresas en las que la innovación y la estrecha colaboración con los proveedores son clave para la competitividad. Con las capacidades de compra estratégicas, se identificó las mejores prácticas que crean valor, innovación y competitividad en un mercado totalmente globalizado. Para obtener una visión global de las necesidades reales de su empresa incluyó esta área como parte de la agenda estratégica de su organización. Mientras que el jefe de producción y bodega mencionó que, para administrar los almacenes de manera eficiente, necesitó comprender constantemente el estado de las existencias, analizó cómo han cambiado manteniendo la transparencia y anticipar lo que sucederá en el futuro inmediato.

Por tanto, sé consideró conveniente determinar las razones para una gestión eficiente de compras, puesto que se debe tener claro si es elemental llevar a cabo manuales de procedimientos. En este sentido el primer entrevistado detalló que la empresa cuenta con un proceso para la selección de proveedores, sin embargo, se detectó falencias debido a la complejidad de la negociación. Como recomendación, se puede comenzar las negociaciones colocando todas las letras (requisitos) sobre la mesa y apuntando gradualmente a nuestra área (punto importante). Esto facilitará la negociación y proporcionará buenos resultados. De esta forma, la evaluación del proveedor después de la compra es clara, fácil de realizar y justa.

El jefe administrativo alegó que la empresa asignó a una persona para dicha labor. El jefe de producción y bodega consideró que el manual de compras es uno de los elementos que todas las empresas deben resumir formalmente su estructura orgánica. Esta es la guía oficial para organizar y operar el área de compras, sirve como un medio de coordinación en diversas áreas de consulta para resolver conflictos comerciales diarios. Esta certificación hace relevancia a la importancia de un manual de procedimientos para una gestión eficiente de compras.

Por otro lado, se tomó en consideración si los entrevistados tienen conocimiento si la gerencia supervisa procedimientos relacionados con el manejo de abastecimiento. Mientras que el jefe de producción y bodega mencionó que en pocas ocasiones se realizó la adecuada supervisión con el manejo de abastecimiento, debido a que, no se conoció la ubicación de los bienes, el tiempo de procesamiento fue más largo y el tiempo de entrega aumentó; ocasionando malestar a los clientes.

Con respecto a que, si la empresa incurrió en algún costo no planificado por el mal manejo de compras y abastecimiento de bodega. El jefe administrativo especificó que los verdaderos costos de inventario simplemente significaron muchos factores y fueron más allá de las

materias primas o materias primas vendidas. Los costos de administración y mantenimiento fueron considerados como seguro, interés y merma. La lista es bastante larga.

Cabe mencionar que, cada una de las preguntas fue dirigida con el propósito de encaminar al diseño de mejorar los procedimientos de compras. Por ello consideraron que, por responsabilidad, la supervisión es una de las actividades más importantes, esto significa realizar medidas de control que le ayudarán a analizar y evaluar el desempeño de cada miembro del resto del equipo de trabajo más adelante. Y en función de ello creen que, los costos laborales tuvieron un impacto significativo en los costos de fabricación, especialmente en las empresas donde el proceso de producción requirió mucha mano de obra. Un aumento en los sueldos o salarios, un aumento en los costos de capacitación, o un aumento en el tamaño de la fuerza de trabajo pudo conducir a un aumento de los costos. La disminución de la productividad causó un aumento de los costos. Los costos de mano de obra permanecen constantes, pero la baja productividad generalmente condujo a una menor producción por empleado, lo que a su vez aumenta los costos de producción.

Fue de esta manera que los entrevistados consideraron que los manuales de procedimientos serán una herramienta que contendrá sistemáticamente instrucciones y que deben seguirse para realizar las funciones del área bodega y producción. Y, por otro lado, el segundo entrevistado señaló que es necesario contar con un manual de procedimientos para determinar la recepción de los materiales e insumos en cada una de las bodegas en las haciendas, ya que involucra recursos físicos, tecnológicos o mecánicos para trasladar un bien de un punto a) a un punto b). Puesto que al implementar esta herramienta se puede reducir los costos porque unifica los métodos. Es importante registrar por escrito y proporcionarlo a los empleados como una guía de trabajo. Sin eso, se desperdiciará tiempo y esfuerzo.

#### **4. Propuesta**

Una de las cuestiones clave de la gestión operativa moderna en las empresas es la selección de métodos para gestionar el flujo de materiales y soluciones organizacionales en la cadena de entregas, ajustadas a la cambiante situación del mercado, condiciones de cooperación con los proveedores y destinatarios en la cadena de suministro, expectativas del cliente y mejora de los resultados obtenidos.

Análisis de datos resultados de simulaciones organizadas de acuerdo con la cadena de valor del proceso de adquisición, habilita referencia a la eficiencia operativa de los procesos de suministro, transporte y almacenamiento (incluido entre otros confiabilidad, eficiencia, flexibilidad o ancho de banda) al escenario adoptado.

Si bien es cierto la gestión de compras: se refiere a la ejecución de la compra, de acuerdo con los procedimientos adecuados con el menor coste en tiempo y forma, los mejores productos y servicios, de conformidad con el plan de compra. Por ello es importante que dentro de la Compañía Orodelti S. A., busque mantener la confidencialidad de la información de la empresa,

a más de eso es importante que se lleve una buena relación comercial con el proveedor sujeto al cumplimiento de las leyes y reglamentos relacionados con la ética, el trabajo y los acuerdos ambientales y salud ocupacional.

### **Objetivo**

Diseño de un Manual para los procedimientos adecuados que deben incluirse en el departamento de compras de la Compañía Orodelti S.A.

### **Desarrollo de la propuesta**

Por medio de este manual se debe conocer la actitud de tratar al departamento, para ello se detallan procedimientos, políticas y desarrollo de actividades de cada responsable.

- Coordinar las continuas actividades de la Empresa Orodelti S. A., por medio de un manual de procedimientos de compras, logrando un instrumento de consulta y apoyo en la que se logre que los colaboradores puedan mantener una apropiada organización en los procedimientos de selección de proveedores y compra.
- Determinar roles y responsabilidades de cada trabajador con el fin de evitar posibles eventos de conflicto con los proveedores.
- Establecer medidas de control en la Compañía Orodelti S.A., en la que se logre promover regulaciones tanto de riesgo y procedimientos de cumplimiento.

### **Presupuesto de la propuesta**

Para la elaboración del presupuesto se ha incluido cuatro recursos indispensables que permitirán el óptimo desarrollo del manual de procedimientos: equipos de cómputo para actualizar y agilizar las operaciones de carácter informático; la adecuación del espacio físico donde se efectuarán todas las actividades que propone mejorar esta propuesta además de proveer de suficientes suministros de oficina para las diferentes actividades a desempeñarse y por último el asesoramiento.

Tabla 1

#### Presupuesto de la propuesta

Recursos	Valor
Adecuación de bodega	400
Suministros de oficina	150
Capacitación	450
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.000,00</b>

Elaborado por: Los Autores

### **Análisis de costo beneficio**

Se propone la implementación del manual de procedimientos para el área de compras con el que se busca obtener repuestas oportunas a las necesidades de los colaboradores y que esta sirva de guía para mantener un control de la gestión administrativa del área de compra y de

bodega. El costo del manual que se está presupuestando de \$1.000,00 destinados a la adecuación de bodega, capacitaciones al personal de área y de bodega en cada una de las fincas, y los suministros de oficinas que sean necesarios; tomando en consideración que las capacitaciones se la realizarán los días sábados y se cuenta con los gastos de transporte y alimentación por parte de la empresa que es un beneficio ya otorgado.

El beneficio que se obtiene al implementar el manual de procedimientos es de controlar el cumplimiento de las funciones de cada uno de los colaboradores tanto administrativos y de fincas. A su vez justificar el funcionamiento interno en la que respeta a las descripciones de las tareas, requerimientos de cada uno de los responsables de la ejecución. Evitar que las actividades sean duplicadas y así mantener una coordinación de la misma.

Lo que se propone con el manual de procedimientos es optimizar recursos que conduzcan a la eficacia y la eficiencia de cada una de las funciones.

### **CONCLUSIONES**

- Se ha elaborado el Manual de procedimientos con la finalidad de mejorar la gestión del departamento de compras y del personal de finca. Donde se espera que la organización se asegurará de que el producto comprado cumpla con los requisitos de adquisición especificados. El tipo y el alcance del control sobre el proveedor y el producto adquirido dependerán del impacto de la compra realizada. Adicionalmente, el manual indica cómo se debe evaluar y seleccionar proveedores en función de la capacidad de proporcionar productos según lo requiera la organización.
- La información de la gestión de compras que se recopiló contribuyó a identificar las necesidades y se estableció repuestas oportunas, con el fin de que sirva de guía a los colaboradores y así mantener un control en la gestión administrativa del área de compras y de bodega.
- De acuerdo al estudio cualitativo realizado, se extrajo información que detectó falencias debido a la complejidad de la negociación y se consideró conveniente determinar las razones para una gestión eficiente de compras, puesto que se debía tener claro si era fundamental llevar a cabo manuales de procedimientos.
- Se estableció que la elaboración del manual trajo nuevos beneficios para la empresa tales como: controlar el cumplimiento de las funciones de cada uno de los colaboradores tanto administrativos y de fincas y supervisar la selección de proveedores para que esta sea eficiente y reduzca los costos.

### **RECOMENDACIONES**

- Se recomienda implantar el manual de procedimientos ya que facilitará la revisión y supervisión de cada actividad relacionada a las compras de la compañía ORODELTI S.A. con el fin de que no vuelva a realizar dichas labores de forma asistemática y de esta manera evitar problemas de duplicación de procesos.

- Se sugiere realizar medidas de control que ayuden a analizar y evaluar el desempeño de cada miembro del resto del equipo de trabajo más adelante. Estas medidas permitirán que la empresa no subutilice a sus empleados y que también se podrá determinar que trabajador desarrolla de mejor manera sus actividades diarias, para que sea replicada en las demás áreas.
- Se propone que el manual sirva como una guía de trabajo, de tal manera que los empleados no realicen un doble trabajo, no cometan errores al momento de seleccionar proveedores y no pierdan el tiempo. En este sentido, el manual permitirá que los procesos llevados dentro de la empresa ORODELTI S.A. sean estandarizados.
- Se espera que con el uso del manual de procedimientos se optimicen recursos es decir, no se desperdicien insumos por una mala compra realizada con el proveedor ya que los nuevos procesos planteados en el presente trabajo de investigación conducirán a la eficacia y la eficiencia en cada una de las funciones de los empleados de la empresa ORODELTI S.A.

## Bibliografía

- Falquez, L. E., & Paredes, H. E. (2012). *“Diseño de Manual de Procedimientos para las Áreas de Compras y Ventas de mercaderías de la Distribuidora AJ”*. Guayaquil- Ecuador : Universidad Politécnica Salesiana .
- Gómez, C. A., & Castro, G. J. (2012). *Diagnóstico y propuesta de mejora para el departamento de compras FORSA S.A*. Cali: Univerisdad ICESI.
- Mercado H., Salvador, Compras: principios y aplicaciones, México, Limusa, 2002
- Paz, G. M. (2014). *Metodología de la Investigación*. Madrid : Grupo Editorial Patri .
- Ramos, M. D. (2012). *El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje*. . Universidad Nacional Abierta y a Distancia.
- Rodríguez, V. J. (2012). *Cómo elaborar y usar manuales administrativos*. Obtenido de Recuperado de <http://latinoamerica.cengage.com>
- Sangri Coral, A. (2014). *Conceptualización del Departamento de Compras. Administración de Compras*. . México: PATRIA, S.A. DE C.V.
- Sarmiento Duran, Sandra Lorena, (2008). Elaboración del manual de procedimientos para efectuar compras de insumos, bienes y servicios en el Hospital Universitario del Rio Universidad Técnica Particular de Loja
- Obtenido de
- <http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/6292/1/teseis1.pdf>