



Junio 2019 - ISSN: 1696-8352

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL DE COMPRAS Y PAGOS A PROVEEDORES DE LA EMPRESA FUROIANI OBRAS Y PROYECTOS

Autor

Ana Sofía Manzaba Gonzabay*
amanzaba944@gmail.com

Tutora

Magister Ivette Rubio Miranda **
irubiom@ulvr.edu.ec

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Ana Sofía Manzaba Gonzabay e Ivette Rubio Miranda (2019): "Manual de procedimientos para el control de compras y pagos a proveedores de la empresa FUROIANI obras y proyectos", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana (junio 2019). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/oel/2019/06/control-compras-pagos.html>

Resumen

Furoiani Obras y Proyectos S.A. fue constituida en el año 1973 en la ciudad de Guayaquil, dedicada a la construcción de innumerables obras entre ellas se destacan urbanizaciones como Volare con 800 villas, Milann 1000 villas, Ciudad Santiago alrededor de 4000 unidades habitacionales, Napoli con más de 400 unidades habitacionales entre otros. Actualmente se encuentra en la construcción de nuevos proyectos inmobiliarios como Ciudad Santiago Etapa XI, Cittavento los cuales están bajo la dirección del Arquitecto José Antonio Furoiani Villagómez. La empresa, para la debida construcción de sus diversas obras cuenta con proveedores que dan sus servicios profesionales, rubro que puede llegar a ser representativo en el flujo de pagos, por lo que la empresa busca optimizar los controles administrativos y sistemas de pagos, mediante procedimientos. La problemática que se presenta a menudo en la entidad es no contar con un manual de procedimientos para la gestión de compras, que a su vez genera pagos no

* Estudiante de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil. Facultad de Administración: Carrera de Ingeniería Comercial.

** Docente Master de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil. Facultad de Administración: Carrera de Ingeniería Comercial.

programados en las diferentes obras que se encuentran en ejecución. Esto ocasiona a su vez, alteración o irregularidades al momento de hacer las adquisiciones tanto de materiales e insumos de obra como los suministros para el área administrativa, generando retraso en los pagos a proveedores, lo que origina inconvenientes tanto en las obras, como en los procedimientos y gestiones operativas, pues estos, detienen los despachos de los nuevos pedidos de materiales, por la falta de pago de lo ya facturado con anterioridad es por ello el interés en elaborar un manual de procedimientos.

Palabras claves: Construcción, Urbanizaciones, Manual de Procedimientos, Obras.

Abstract

Furoiani Works and Projects S.A. It was incorporated in the year 1973 in the city of Guayaquil, dedicated to the construction of innumerable works including urbanizations such as Volare with 800 villas, Milann 1000 villas, Santiago City around 4000 housing units, Napoli with more than 400 housing units between others. He is currently in the construction of new real estate projects such as Ciudad Santiago, Stage XI, Cittavento, which are under the direction of Architect José Antonio Furoiani Villagómez. The company, for the proper construction of its various works, has suppliers that provide their professional services, an item that may become representative in the payment flow, for which the company seeks to optimize administrative controls and payment systems, through processes. The problem that often occurs in the entity is not to have a manual of procedures for the management of purchases, which in turn generates unscheduled payments in the different works that are in execution. This in turn causes alterations or irregularities when making the acquisitions of materials and supplies as well as supplies for the administrative area, generating delays in payments to suppliers, which causes inconveniences both in the works and in the processes and operative managements, because these, stop the dispatches of the new orders of materials, for the lack of payment of the already invoiced previously is for that reason the interest in elaborating a manual of procedures.

Keywords: Construction, Urbanizations, Procedures Manual, Works.

Introducción

Este trabajo de investigación hace referencia a la constructora Furoiani Obras y Proyectos S.A., la cual tiene una amplia trayectoria en la ciudad de Guayaquil esto es debido a sus trabajos arquitectónicos y al amplio aporte que ha dado el Arq. José Antonio Furoiani Villagómez a los trabajos ejecutados. Es una empresa que se dedica a emprender nuevos proyectos urbanísticos y residenciales para personas de toda clase social. Las constructoras en general dentro del país

deben y tienen que mantenerse en constante innovación ya que actualmente los clientes buscan diseños para sus residencias que vayan a la vanguardia; las constructoras deben implementar en el campo de la construcción sus mejores materiales y sus contratistas más excepcionales para de esta forma garantizar un trabajo de calidad a sus clientes.

Formulación del problema

¿Cuáles son los procedimientos que se necesitan identificar y aplicar en la empresa Furoiani Obras y Proyectos S.A. para la obtención de mejores resultados en el nivel operativo de las compras y pagos a proveedores?

Objetivo general

Elaborar un manual de procedimientos para el control de compras y pagos a proveedores de la empresa FUROIANI OBRAS Y PROYECTOS.

Objetivos específicos

- ✓ Identificar las falencias en los procedimientos de compras y pagos a los proveedores dentro de la empresa Furoiani Obras y Proyectos S.A.
- ✓ Determinar los procedimientos para implementar la mejora en las compras y pagos a proveedores de la empresa.
- ✓ Determinar las falencias en la relación con los proveedores en cuanto al proceso de compras y pagos.
- ✓ Elaborar un manual de procedimientos dentro de la organización para la gestión de compras y pagos a proveedores.

Referencias Teóricas

Para desarrollar esta investigación mencionaremos las teorías necesarias, que nos sirvan como referencia para poder diseñar el manual de procedimientos para el control de compras y pagos a proveedores de la empresa Furoiani Obras y Proyectos S.A.

Furoiani Obras y Proyectos S.A. inició sus actividades en el sector inmobiliario en la ciudad de Guayaquil en el año 1973 con los conocimientos del Arquitecto José Antonio Furoiani Villagómez. Desde su fundación se ha mantenido en incesante avance técnico, profesional y financiero, con el respaldo de prestigiosos profesionales que colaboran con ellos y con el apoyo de sus clientes, a la par con las demandas de los complejos problemas tecnológicos y sociales del presente anticipándose a las necesidades del Ecuador. Las obras terminadas o en vías de ejecución se extienden a muchas ciudades del litoral ecuatoriano tales como: Manta, Bahía, Portoviejo, Salinas, Machala, Esmeraldas, además de ciudades como Cuenca y Quito, constituyendo a la ciudad de

Guayaquil como la principal fuente de actividad de esta empresa. Además cuentan con un selecto grupo de acreditadas firmas de profesionales especializados para asesoría específica en alta tecnología que complementan y perfeccionan el éxito final de sus realizaciones.

Es necesario obtener una definición clara de lo que es un manual de procedimientos por ello analizaremos definiciones de autores destacados.

- **Manual de procedimientos**

Según Falquez & Paredes (2012) en su trabajo de investigación titulado “Diseño de los manuales de procedimientos para las áreas de compras y ventas de mercaderías de la Distribuidora AJ” planteó como objetivo general que “la elaboración de un manual, contempla el informar y capacitar a las personas sobre sus funciones, pasos a seguir, relaciones, políticas y/o normativas de una organización. De igual manera, al contar con manuales, se minimiza el riesgo de que exista duplicidad de funciones, y se establece y determina claramente las responsabilidades de todas las personas que participan en un proceso. Así mismo, los manuales propician la uniformidad en el trabajo, sirven como medio de integración y orientación a nuevo personal, entre otras, etc.”

Por otro lado, Cano (2013), en su trabajo de investigación titulado “Desarrollo de un modelo de control interno para el departamento de compras y pagos de una empresa”, planteó como objetivo general “realizar las adquisiciones de material de una forma ordenada, eficiente y eficaz, para de esta forma lograr el abastecimiento en las diferentes obras y en la empresa en sí; llegando a la conclusión de que se debe elaborar un manual de procedimientos, ya que los procedimientos no están plasmados por escrito y esto dificulta a un nuevo personal el aprendizaje y manejo en el área.” Se relaciona con la presente investigación, por tanto, es necesario se adopte políticas para un efectivo uso de los recursos de la empresa.

Asubadin (2011), también nos indica en su trabajo de investigación titulado “Control interno del proceso de compras y su incidencia en la liquidez de la empresa comercial Yucailla CIA. Ltda.” Que tiene como objetivo general estudiar las consecuencias del inadecuado control interno de un proceso de compras para determinar la incidencia en la liquidez de la empresa Comercial Yucailla, durante el año 2010.” Llega a la conclusión de que la mayoría de los documentos de procesos en compras observados en la empresa refleja el inadecuado control de compras, esto ha ocasionado que exista el problema en la empresa...”

Metodología

Tipo de investigación

Descriptiva: se planteará lo más relevante de los procedimientos internos importantes, relacionados con la compra y pago a proveedores de los proyectos, el desarrollo y ejecución de los mismos.

Documental: porque se efectuará mediante la búsqueda de información, que nos permita determinar la situación existente en el área de compras y pago a proveedores.

Enfoque de la investigación

El enfoque de la investigación para el desarrollo del proyecto será mixto, es decir Cualitativo y Cuantitativo.

Técnicas de la investigación

FUENTES PRIMARIAS	
Item	Fuente
Edad de cartera - Cuentas por pagar proveedores	Dpto. Contabilidad

Tabla 1 Técnicas de Investigación – Fuentes primarias **Fuente:** Contabilidad (2017)

La investigación se la desarrollará directamente en las instalaciones de la empresa Furoiani Obras y Proyectos S.A.

Observación: a través de este método se identificará a las personas que participan en el proceso de compra y pago a proveedores para su posterior análisis.

Entrevista: mediante esta técnica de recopilación se puede tener comunicación directa con la persona objetivo.

Población y Muestra

Departamento	No. Personal
Contabilidad	5
Administrativo	5
Compras	2
Tesorería	1
Financiero	2
Gerencia Financiera	1
Contraloría	1
Proyectos	3
Total	20

Tabla 2 Población y Muestra **Fuente:** Talento Humano (2017)

Para la aplicación de este proyecto se usará como población a 20 funcionarios administrativos en especial al área de proyectos los cuales se encuentran desarrollando sus actividades en la oficina matriz ubicada en la Av. Benjamín Rosales Cda. Santa Leonor Mz. 5 Solar 9.

Análisis de los resultados

Se ha realizado el análisis para el estudio ante 20 colaboradores de Furoiani Obras y Proyectos S.A., mismos que han sido identificados en la muestra, los cuales laboran en esta empresa, desarrollando distintas funciones que los involucran en el manual de procedimientos para el control de compras y pagos a proveedores.

Tabla 3 Desde la óptica de su cargo, ¿qué es lo que conoce sobre el tema?

Etiquetas de fila	Cuenta de Desde la óptica de su cargo, ¿qué es lo que conoce sobre el tema?
No hay control de compras	50%
Pago a proveedor con retraso	50%
Total general	100%



Fuente: Colaboradores de la empresa
Elaborado por: Autora

En esta pregunta de la entrevista evidenciamos que el 50% de los funcionarios de la empresa Furoiani Obras y Proyectos S.A., indican que no hay un control total de las compras que se realizan, y el otro 50% de los funcionarios indican que existe un retraso en el pago a proveedores

refiriéndose al tema de facturas en general vencidas por más de 30 días. Sin embargo a pesar de esto el no tener un control de las compras efectuadas involucra a todo el personal ya que no todos los trabajadores realizan su trabajo con el mayor orden posible.

Tabla 4 ¿Cree necesario el diseño de un manual de procedimientos para el control de compras y pagos a proveedores?



En este gráfico evidenciamos que en su totalidad los colaboradores de la compañía Furoiani Obras y Proyectos S.A. concuerdan con la necesidad de la elaboración de un manual de procedimientos para el control de compras y pagos a proveedores esto debido a que están conscientes del manejo poco ordenado de las compras y que por esos motivos se atrasan los pagos de facturas no procesadas o no aprobadas.

Presentación del Manual

En este manual se busca describir los procedimientos y funciones que se realizan en los diferentes departamentos involucrados en las compras y pagos a proveedores de la empresa Furoiani Obras y Proyectos S.A. con la finalidad de lograr mejorar el mismo y tener una mejor organización.

Puesto que el área de compras como el área de pago a proveedores se complementa y deben trabajar de la mano para así no tener inconvenientes con el despacho de insumos tanto en el área administrativa como en las diferentes obras.

POLÍTICAS GENERALES DE COMPRAS

Para el personal

Debe ser obligatorio que todo el personal que se encuentre involucrado de una u otra forma al procedimiento acate las instrucciones dadas.

El personal tanto de obra como administrativo deberá regularizar dentro del mes el ingreso de las facturas de los suministros que haya comprado con sus respectivos vistos buenos.

Cuando soliciten anticipos para los proveedores es responsabilidad de cada empleado terminar el procedimiento, es decir liquidar el mismo con su respectiva factura y soporte dentro del mes.

Para el control de las compras y pagos a proveedores

El control de las compras y pagos a proveedores se debe efectuar continuamente con una revisión de stock en el área administrativa y en obras para así suministrar los materiales necesarios en los tiempos adecuados, así mismo para el pago a los proveedores se debe hacer la revisión del crédito otorgado por ellos así se tendrá una cartera de proveedores regularizada.

Se debe manejar un cuadro comparativo de precios entre los proveedores que proporcionen el mismo producto o servicio para así elegir el mejor esto sin perjudicar la calidad de lo solicitado.

Cada requisición de compras debe tener la previa aprobación por la persona solicitante y el jefe inmediato de la misma, así también la aprobación de la Gerente Financiera.

Objetivo de manual de procedimientos

Proporcionar a la empresa el instrumento administrativo que enlace las conexiones laborales las cuales ayudaran a mejorar el proceso interno del mismo.

Responsables: Área de compras, área contable, tesorería, caja y todos los colaboradores involucrados.

Descripción del procedimiento

El encargado/a de recibir las facturas en el departamento de contabilidad procederá solo a recibirlas una vez constate que las mismas se encuentren con todos los vistos buenos y este requerimiento a su vez haya pasado por el área pertinente de compras.

La fecha límite de recepción de facturas tanto para el área administrativa de la empresa y las diferentes obras serán los 25 de cada mes, con excepción de las cajas chicas; si hay alguna compra fuera de este tiempo tiene que comunicarse al área contable para que aprueben el recibimiento de la nueva factura que se generará.

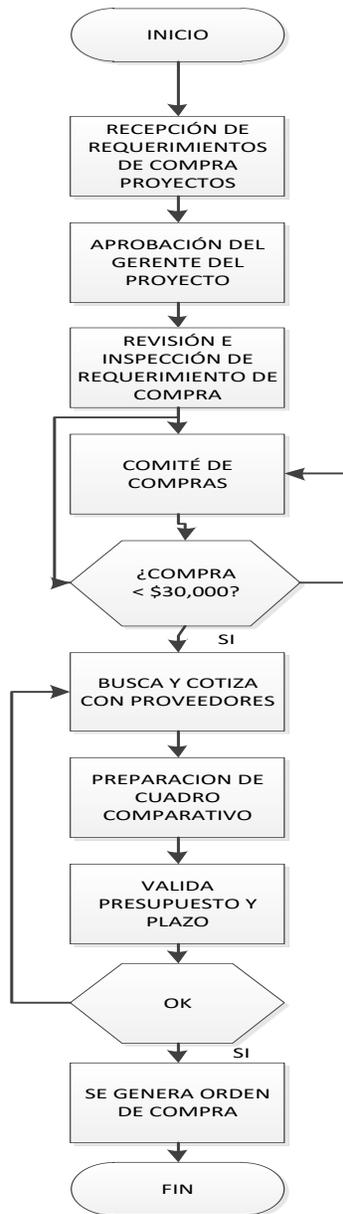
La contadora notificará a todas las áreas de la empresa para la correspondiente atención y coordinación con los proveedores por lo menos 05 días antes de efectuar el cierre mensual esto para que las facturas no se queden fuera del tiempo de facturación establecido.

Gestión de compras por Proyecto – Compras Administrativas

Objetivo

Asegurar que las adquisiciones de bienes y servicios orientadas a los proyectos gestionados por Furoiani Obras y Proyectos S.A., sean en la cantidad y calidad apropiadas, entregadas en el momento y lugar oportuno y al precio más conveniente; de acuerdo con la circunstancia del mercado y el negocio de la compañía, el cual, permita mantener relaciones perdurables y de beneficio mutuo con nuestros proveedores de bienes y servicios.

Diagrama de flujo



Descripción de las actividades

Recepción de requerimiento de compras proyectos

Las adquisiciones para los proyectos pueden originarse por dos la siguiente naturaleza, en relación con las necesidades del mismo, tales como:

Requerimientos de materiales

Los usuarios autorizados por los proyectos, ingresan solicitudes de pedido en el sistema de requerimientos de compras en Panacea, previa revisión del stock, detalla en forma clara y completa el producto o material requerido, con todas las referencias y descripciones necesarias (en casos específicos adjuntará bocetos, muestras, catálogos, planos, diagramas, etc.).

Requerimientos de Obras y/o Trabajos

Los usuarios autorizados por proyectos, emiten solicitudes de pedido que estén contemplados dentro del presupuesto del proyecto, y de acuerdo al cronograma.

Gerentes, jefes de área:

Aprobar aquellas solicitudes de pedido que estén contempladas y aprobadas para el proyecto, de acuerdo a las requisiciones y aprobaciones de compra.

MONTOS (incluido IVA)	No. DE COTIZACIONES	NIVELES DE APROBACIONES REQUERIMIENTOS DE COMPRAS
\$1 - \$5,000	2	Gerentes de proyectos (obras), Gerente Financiero
\$5,001 - \$10,000	3	Gerentes de proyectos (obras), Gerente Financiero
\$10,001 - \$30,000	MAS DE 3	Gerentes de proyectos (obras), Gerente Financiero y Gerente General

Aprobación Gerente del Proyecto

La Gerencia de Proyecto realizará las aprobaciones de requisición de materiales a través del sistema Panacea, así como aquellas correspondientes a obras y/o trabajos de forma física a través del formato destinado para el efecto. La Gerencia de Proyectos es la encargada de validar que las requisiciones por obras y trabajos cuenten con los soportes y documentación técnica necesaria, a fin de que la información distribuida a la Jefatura de Compras, contenga los respaldos claros para gestionar la cotización a los proveedores de forma eficiente y oportuna.

Revisión e inspección de requerimiento de compra

Una vez aprobadas las requisiciones por el gerente del área, la jefatura de Compras recibe comunicación electrónica mediante el sistema PANACEA de las solicitudes de pedido aprobadas

de acuerdo al tipo de compra asignado e imprime el "Requerimiento de Compra". Para el caso de requisiciones por Obras y/o Trabajos, la solicitud deberá contener las firmas del solicitante y de la Gerencia del Proyecto.

Compras menores a \$30,000

SI: se continúa de acuerdo al inciso **8.5 (Busca y cotiza con los proveedores)**

NO: se anulará dicha orden en el sistema.

Busca y cotiza con los proveedores

La jefatura de compras solicita cotizaciones a proveedores autorizados y calificados, de acuerdo a la Evaluación y Selección de Proveedores.

Para realizar las cotizaciones respectivas, se deberá tomar en cuenta previamente que los proveedores participantes u ofertantes, cuenten con los requisitos determinados.

Licitaciones (Compras mayores a \$30,000): Se realizará licitaciones para la adquisición de bienes y/o servicios en los cuales la empresa desea obtener beneficios adicionales obtenidos en el procedimiento normal, entre las razones por las cuales se debe considerar este mecanismo en lo siguiente:

- Compra mensual o semestral por valores importantes.
- Numerosos proveedores que existen en el mercado.
- Elevada cantidad de proveedores del mismo producto con los cuales negociamos anualmente.
- Entrada o salida de proveedores importantes en el país.

Preparación de cuadro comparativo

Jefatura de Compras prepara Cuadro Comparativo de Precios, con base en la información suministrada por los proveedores, posteriormente se envía por correo electrónico a la Gerencia de Proyectos y Gerencia Financiera para aprobación y análisis.

Generación de orden de trabajo

- Una vez recibida la aprobación del cuadro comparativo, se genera la orden de trabajo (contrato) en el sistema Panacea, y se envía por correo electrónico al proveedor.
- Enviada la orden de trabajo al proveedor, se registra vía correo (Número de orden

de compra, proveedor, usuario, detalle de la compra) para que sean aprobadas en el sistema Panacea por la Gerencia Financiera.

- Coordina fecha de entrega según sea el requerimiento del servicio.

Procede con el archivo.

Recibe al proveedor con la presentación de la copia de la orden de trabajo, nota de entrega y guía de remisión.

Comunica al solicitante y realiza en conjunto la respectiva verificación de lo recibido y la aceptación del mismo.

Excepciones al procedimiento

Proveedor exclusivo

Selecciona proveedor exclusivo para compras especiales el mismo que no llevará cuadro comparativo de precios, y para compras regulares selecciona el proveedor que represente mayores ventajas para la compañía, evaluando precios, calidad del producto y tiempo de entrega, basándose en la lista vigente de proveedores.

Cabe indicar que se hizo un manual similar para el procedimiento de gestión de compras administrativas.

Conclusiones

En base a los resultados que se obtuvieron en la investigación realizada en la empresa Furoiani Obras y Proyectos S.A. se concluyó lo siguiente:

Cuando se recopilaba la información con las personas o funcionarios que se encuentran involucrados en el procedimiento de control de compras y pagos a proveedores dentro de la compañía Furoiani Obras y Proyectos S.A., se observó ineficacia aplicada en los procedimientos internos e individuales dentro de la organización, siendo esto lo que ocasionaba retrasos en el ingreso de las facturas y a su vez no permitía un correcto control en las mismas generando el retraso en los pagos a proveedores; y con esto a su vez obtenemos problemas con los mismos, ya que los proveedores llegan a tener pérdida de confiabilidad en la empresa por lo ocurrido.

Las falencias que se detectaron en la empresa Furoiani Obras y Proyectos S.A., fueron las compras realizadas por otro personal diferente al del área de compras el cual realizaba las mismas sin un visto bueno previo; antes de que el departamento contable ingresará las facturas se percibían estos errores el cual impedía el ingreso de las mismas por ser para el área una compra no autorizada. Dando esto un malestar tanto dentro de las oficinas como con el proveedor el cual no tenía conocimiento del tema en general ya que esto es un procedimiento interno de la compañía Furoiani Obras y Proyectos.

También podemos indicar que existen deficiencias administrativas, debido a la escasa comunicación existente entre las áreas de contabilidad, compras y tesorería, las cuales deberían tener buena comunicación por su lazo laboral.

Esto provocaba fallas en el pago a los proveedores de Furoiani Obras y Proyectos y en el ingreso de las facturas de las compras ya realizadas, dando problemas internos ya que sin un visto bueno el área contable no se permitía ingresar las facturas por no haber pasado por el área de compras y por ende nunca llegaban dichas facturas al área de tesorería para su correspondiente pago o programación en el flujo del mes.

Dando esto apertura a las llamadas telefónicas de los proveedores al área de Caja para consultar su pago o una fecha estimada del mismo, el cual ni siquiera estaba ingresado en el sistema como para poder programarlo en el flujo.

Cabe indicar que al darse este tipo de problemas los colaboradores de la empresa Furoiani Obras y Proyectos S.A., veían la necesidad de tener un manual de procedimientos para el control tanto de las compras como para el pago de los proveedores y así evitar tener contratiempos y malestares tanto con el proveedor como con las personas encargadas del pago a los mismos. Ya que había ocasiones en que el proveedor ponía condiciones para el despacho del nuevo material solicitado por motivo del pago retrasado y esto a su vez generaba la paralización en la obra por la necesidad del material solicitado para seguir con las construcciones pero este no estaba disponible de manera inmediata por los contratiempos que se generaban con el proveedor.

Recomendaciones

En base a los resultados que se obtuvieron en la investigación realizada en la empresa Furoiani Obras y Proyectos S.A. se recomendó lo siguiente:

Se debe realizar un seguimiento al manual de procedimientos para así poder evaluar su eficiencia y eficacia en la implementación dentro de la empresa Furoiani Obras y Proyectos S.A.

Para los trabajadores que se encuentran involucrados en el procedimiento hacerlos firmar un documento de compromiso de cumplimiento de todos los procedimientos detallados en el manual para así ejecutarlo correctamente.

Se sugiere incorporar el manual de procedimientos para el control de compras y pagos a los proveedores al reglamento interno de la compañía para imponer las sanciones correspondientes en caso del incumplimiento de los procedimientos aprobados por la Gerencia General que se encuentran detallados en el manual que podrían acarrear en casos especiales en multas correspondientes según el código del trabajo y hasta un visto bueno.

También se sugiere que se haga conocer el manual de procedimientos a todos los proveedores de la empresa, y decirles que la misma ya cuenta con un manual de procedimientos para el control de compra y pagos a proveedores de Furoiani Obras y Proyectos y que mejorara las condiciones comerciales entre los proveedores y Fop.

Referencias Bibliográficas

David, F. R. (2013). Administración estratégica. Pearson.

Hernández Sampieri, R, Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. Metodología de la Investigación. 4ta Edición. Editorial Mc. Craw Hill. México 2007

Metodología de la investigación Primera Edición Mexico,2014

Guía para la formulación y ejecución de proyectos de investigación Tercera Edición, Rossana Barragán

Bateman, S. (2014). Administración. México: Mc Graw Hill

Brihman, H. (2014). Administración. México: Thompson

David, K. R. (2014). Modelos cuantitativos para la administración. México: Iberoamérica.

Estupiñan, R. (2013). Control Interno y Fraudes. Editores.

Melinkoff, R. (2012). Los procesos administrativos. Caracas: Panapo.

Reyes, Agustín. (2012). Administración de Empresas. México: Limusa.

Reyes, Primitivo. (2013). Administración de inventarios. Era.

Ballaou, R. (2014). Logística. México: Pearson.

Bateman, S. (2014). Administración. México: Mc Graw Hill